



**Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru**

# **Ekonomski izazovi**

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

**Godina 2, Broj 3**

**Novi Pazar, mart 2013. godine**

## **Ekonomski izazovi**

Časopis departmana za ekonomske nauke  
Internacionalnog - Univerziteta u Novom Pazaru

Izdavač: **Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru**

Za izdavača: **Mevlud Dudić**, rektor

Redakcija: **Bećir Kalač**, glavni i odgovorni urednik  
**Suad Bećirović**, zamjenik glavnog i odgovornog urednika  
**Enis Ujkanović**, sekretar redakcije  
**Azra Čatović**, tehnički urednik

Uređivački odbor: **Radmilo Todosijević**, Univerzitet u Novom Sadu  
**Mehmed Meta**, Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru  
**Halid Kurtović**, Univerzitet u Zenici  
**Milenko Popović**, Univerzitet Mediteran  
**Esad Ahmetagić**, Univerzitet u Novom Sadu  
**Pece Nedanovski**, University "Ss. Cyril and Methodius"-  
Skopje  
**Šemsudin Plojović**, Internacionalni - Univerzitet u Novom  
Pazaru  
**Miro Blečić**, Univerzitet Mediteran  
**Petar Bojović**, Univerzitet Metropolitan  
**Senad Bušatlić**, Internacionalni Univerzitet u Sarajevu  
**Dragan Lajović**, Univerzitet Crne Gore  
**Daniel Tomić**, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Izdavački savjet: **Zeki Parlak**, Internacionalni Univerzitet u Sarajevu  
**Elma Elfić**, Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru  
**Tibor Petres**, University of Szeged  
**Amela Lukač-Zoranić**, Internacionalni - Univerzitet u Novom  
Pazaru  
**Hasan Mahmutović**, Univerzitet u Zenici  
**Čamil Sukić**, Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru  
**Ljiljana Arsić**, Univerzitet u Prištini  
**Muamer Nicević**, Internacionalni - Univerzitet u Novom  
Pazaru  
**Nada Živanović**, Univerzitet Union u Beogradu  
**Sefer Mededović**, Internacionalni - Univerzitet u Novom  
Pazaru  
**Dušica Karić**, Alfa Univerzitet u Beogradu  
**Fehim Husković**, Internacionalni - Univerzitet u Novom  
Pazaru  
**Rifat Redžović**, Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru  
**Samina Dazdarević**, Internacionalni - Univerzitet u Novom  
Pazaru

Lektor: **Jelena Lekić**, Univerzitet u Novom Pazaru

Korice: **Dženan Hajrović**, Univerzitet u Novom Pazaru

Tiraž: 300 primjeraka

Štampa: **GrafiColor**, Kraljevo

ISSN: 2217-8821

Adresa redakcije: Univerzitet u Novom Pazaru  
Ul. Dimitrija Tucovića bb  
36300 Novi Pazar  
Telefon: +381 20 315 346  
E-mail: ekonomski.izazovi@uninp.edu.rs

Sajt časopisa: <http://ei.uninp.edu.rs/>

Bibliografska baza:

- Repozitorijum NBS
- Kobson - Spisak časopisa iz Srbije dostupnih u elektronskoj formi
- University Library of Regensburg

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

---

## Sadržaj / Contents

### NAUČNI ČLANCI / *SCIENTIFIC ARTICLES*

#### ▪ EKONOMIJA JAVNOG SEKTORA

MAKROEKONOMSKI ZNAČAJ USPOSTAVLJANJA MODELA ZA UPRAVLJANJE BEZBEDNOŠĆU DRUMSKOG SAOBRAĆAJA SA POSEBNIM OSVRTOM NA REPUBLIKU SRBIJU ..... 1-12

*MACROECONOMIC IMPORTANCE OF ESTABLISHING A MODEL FOR SAFETY MANAGEMENT OF ROAD TRANSPORT WITH A SPECIAL FOCUS ON THE REPUBLIC OF SERBIA*

Demir Hadžić, dr, Enis Ujkanović, doc. dr

### STRUČNI ČLANCI / *PROFESSIONAL ARTICLES*

#### ▪ EKONOMSKI RAZVOJ I FISKALNA POLITIKA

CILJ NE OPRAVDAVA SREDSTVO ..... 15-38

*GOALS DO NOT JUSTIFY THE MEANS*

Miro Blečić, prof. dr, Milena Žižić, mr

#### ▪ KVANTITATIVNE METODE

IMPLEMENTACIJA TRANSPORTNOG PROBLEMA PRIMENOM METODE META-HEURISTIČKOG PRISTUPA ..... 39-48

*IMPLEMENTATION OF THE TRANSPORTATION PROBLEM BASED ON META-HEURISTICS APPROACH METHOD*

Muzafer Saračević, MSc, Elma Elfić, doc. dr, Šemsudin Plojović, prof. dr, Sead Mašović, MSc

#### ▪ MENADŽMENT I ORGANIZACIJA

ORGANIZACIONA (KORPORATIVNA) KULTURA I MOĆ MENADŽMENTA - MEĐUSOBNE PARALELE ..... 49-60

*ORGANISATIONAL (CORPORATE) CULTURE AND POWER OF THE MANAGEMENT - MUTUAL PARALLELS*

Bećir Kalač, prof. dr, Azra Čatović, dipl. ecc.

#### ▪ MIKROEKONOMIJA

PONAŠANJE KONKURENTNOG PREDUZEĆA SA SPECIJALNOM TROŠKOVNOM FUNKCIJOM ..... 61-77

*CONDUCT OF A COMPETITIVE COMPANY WITH A SPECIAL COST FUNCTION*

Mehmed Meta, prof. dr, Dženis Bajramović, dipl. ecc.

▪ **FINANSIJE**

IZAZOVI KOD OSNIVANJA ISLAMSKIH BANAKA ..... 78-96

*CHALLENGES AT ESTABLISHING ISLAMIC BANKS*

Suad Bećirović, prof. dr, Admir Dudić, dipl. ecc.

ANALIZA NAJPOZNATIJIH ISLAMSKIH BANAKA ..... 97-111

*ANALYSING THE MOST FAMOUS ISLAMIC BANKS*

Enver Gicić, doc. dr

▪ **MEĐUNARODNA EKONOMIJA**

UTICAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA NA NACIONALNE  
EKONOMIJE REGIONA ..... 112-126

*IMPACT OF FOREIGN DIRECT INVESTMENTS ON THE NATIONAL  
ECONOMIES IN THE REGION*

Jelena Žugić, prof. dr, Anđela Jakšić-Stojanović, mr

▪ **MARKETING**

MOGUĆNOST RAZVOJA KOMPANIJE "SOKO ŠTARK" PUTEM  
FRANŠIZINGA ..... 127-138

*FRANCHISING AS A POSSIBILITY FOR THE DEVELOPMENT OF  
"SOKO STARK" COMPANY*

Alija Jašarević, dr

▪ **PRAVO**

PORESKA UTAJA ..... 139-150

*TAX EVASION*

Muamer Nicević, prof. dr, Aleksandar R. Ivanović, MSc

▪ **ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE**

ZAŠTITA OKOLINE U NASTAVNIM PLANOVIMA I PROGRAMIMA  
OSNOVNE ŠKOLE U REPUBLICI SRBIJI..... 151-160

*ENVIRONMENT PROTECTION IN THE CURRICULUM OF PRIMARY  
SCHOOLS IN SERBIA*

Ibro Skenderović, doc. dr, Jovan Romelić, prof. dr

▪ **POSLOVNA KULTURA**

KULTURA I JEZIK U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI ..... 161-169

*CULTURE AND LANGUAGE IN BUSINESS COMMUNICATION*

Amela Lukač-Zoranić, doc. dr

TEHNIČKO UPUTSTVO ZA FORMATIRANJE RADOVA.....171

**NAUČNI ČLANCI**  

---

***SCIENTIFIC ARTICLES***





## **MAKROEKONOMSKI ZNAČAJ USPOSTAVLJANJA MODELA ZA UPRAVLJANJE BEZBEDNOŠĆU DRUMSKOG SAOBRAĆAJA SA POSEBNIM OSVRTOM NA REPUBLIKU SRBIJU**

**Demir Hadžić, dr**

Ministarstvo saobraćaja  
Beograd, Srbija  
*demir.hadzic@gmail.com*

**Enis Ujkanović, doc. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*e.ujkanovic@uninp.edu.rs*

### **Apstrakt**

Može se posmatrati da je, s jedne strane, želja savremenog čoveka za bezbednim transportnim sistemom neograničena, dok su resursi (prirodni, kapital, rad i znanje) sa kojima čovek raspolaže ograničeni. Odnosno, čovek predstavlja nesavršeno biće koje je sklono greškama i pogrešnim odlukama. Njegova želja je da smanji greške prilikom odlučivanja u svim segmentima organizacije i upravljanja sistemom ili učestvovanjem u sistemu, uz obezbeđivanje potreba za efikasnim i pouzdanim transportnim sistemom, kako bi se rizik u drumskom transportu sveo na minimum.

Istraživanje u ovom radu, pokazalo je da je u periodu od 2001. do 2010. godine došlo do pada broja poginulih i povređenih u Republici Srbiji i dobijena je korelacija sa rastom – padom realnog BDP.

Na osnovu istraživanja potvrđena je pretpostavka da Srbija još ne upravlja sistemom bezbednosti u drumskom saobraćaju već se stanje iz godine u godinu menja „stihijski“ i u određenom stepenu korelacije zavisi od kretanja obima transporta, rasta – pada BDP ali i od političke volje.

**Ključne riječi:** upravljanje, organizacija, bezbednost drumskog saobraćaja, bruto domaći proizvod, ekonomski troškovi

## **MACROECONOMIC IMPORTANCE OF ESTABLISHING A MODEL FOR SAFETY MANAGEMENT OF ROAD TRANSPORT WITH A SPECIAL FOCUS ON THE REPUBLIC OF SERBIA**

### **Abstract**

It can be observed that on the one hand, the desire of modern man for safe transport system is unlimited, while resources (natural ones, capital, labour and knowledge) at man's disposal are limited. Namely, man is an imperfect being who is prone to make mistakes and wrong

decisions, so the goal is to reduce errors in decision making in all stages of organization and management of or participation in the system, ensuring the need for efficient and reliable transport system to reduce the risk of the road transport to a minimum.

The research in this paper shows that in the period from 2001 to 2010, the number of the killed and the injured in the Republic of Serbia decreased and there is a correlation with the growth (decline) of real GDP.

Based on the research the assumption is confirmed that Serbia still does not manage the system of road traffic safety, but the situation changes “spontaneously“ year after year and in certain degree of correlation it depends on traffic volume, increase (decrease) of GDP but also on political will.

**Keywords:** management, organisation, road safety, gross domestic product, economic costs

**JEL codes:** H54

## UVOD

Bezbednost drumskog saobraćaja u suštini predstavlja nešto što proizvodi efekat, kao i većina drugih pojava koje nas okružuju. U bezbednosti drumskog saobraćaja primenom određenih mera postizemo određene ciljeve, odnosno dobijamo određene efekte. Konkretno, ukoliko se ne bi preduzimale mere, bilo bi predstavljeno kroz broj povređenih i poginulih, ali i kao ekonomski trošak društva (i pojedinca) koji nastaje kao posledica saobraćajnih nezgoda. [9]

Zemlje koje su prolazile ili će prolaziti kroz period tranzicije (prelazak iz jednog u drugo društveno uređenje), po pravilu nemaju ili nisu imale razvijene institucionalne kapacitete za upravljanje bezbednošću drumskog saobraćaja. Po pravilu, to su zemlje u razvoju i siromašne zemlje u kojima se saobraćajne nezgode ne smatraju ekonomskim troškom, već u najboljem slučaju evidentiraju se kao statistički pokazatelji.

Ekonomsko-politički uslovi ogledaju se u finansijskoj sposobnosti društva za primenu određenih mera i političkoj volji donosioca odluka da bezbednost u saobraćaju posmatraju kao jedan od prioriteta u državi. Opštedruštveno stanje svesti procenjuje se prema sposobnosti društva ili određene zajednice da prepozna rizik ili javno dobro određene pojave. Razvijene institucije za upravljanje određenom oblašću uslovljene su ekonomsko-političkom stabilnošću i visinom društvene svesti. [8]

Sprečavanje nastanka neželjenih događaja u saobraćaju postiže se upravljanjem, odnosno poznavanjem postojećeg stanja, definisanjem željenog stanja i primenom mera za dostizanje željenog stanja. [14]

## TROŠKOVI OD POSLEDICA SAOBRAĆAJNIH NEZGODA REPUBLIKE SRBIJE I OKRUŽENJA [4]

Nekada članice bivše SFRJ su u 2008. godini od posledica saobraćajnih nezgoda izgubile, i to Srbija (1,2 milijarde US\$) i Kosovo UN 1244/99 (100 miliona US\$), Hrvatska (1,1 milijarde US\$), Slovenija (0,9 milijarde US\$), Bosna i Hercegovina

(0,5 milijarde US\$), Crna Gora (100 miliona US\$) i Makedonija (300 miliona US\$). Prema istom izvoru ekonomski troškovi po poginulom su iznosili: Srbija (763.770 US\$) i Kosovo UN 1244/99 (161.000 US\$), Hrvatska (1.153.180 US\$), Slovenija (2.022.580 US\$), Bosna i Hercegovina (533.260 US\$), Crna Gora (728.980 US\$) i Makedonija (638.960 US\$).

U Republici Srbiji nije u potpunosti razvijen sistem prikupljanja i obrade podataka. Podaci koji su dostupni ne sadrže obeležja bezbednosti u saobraćaju. Ne postoje prihvaćeni ni primenjeni podaci o makroekonomskim troškovima nastali kao posledica saobraćajnih nezgoda. Na Saobraćajnim fakultetu, Univerziteta u Beogradu rađeno je istraživanje [1], koje je pokazalo da Srbija godišnje gubi od 1,56% do 1,71% GDP zbog posledica saobraćajnih nezgoda. Na osnovu tog istraživanja proizilazi da godišnji gubici iznose najmanje 470 miliona US\$. Prema *Izveštaju o kapacitetima za upravljanje bezbednošću saobraćaja u Republici Srbiji* (E. Howard and J. Breen) i primenjenoj metodologiji, ti troškovi se procenjuju i do 2,3% GDP. [7]

## **EFIKASNOST UPOTREBE RESURSA**

U ekonomiji efikasnost predstavlja odnos između resursa koji se troše i efekata koji se dobijaju, tj. efikasnost je odnos između vrednosti dobijenog (output) i vrednosti utrošenog (input). Sa stanovišta makroekonomije pitanje ekonomske efikasnosti najčešće se proučava u kontekstu pretpostavki i poruka Pareto optimuma. Radi se o situaciji kada ne postoji način da se organizacijom ili novim kombinacijama faktora proizvodnje poveća korisnost ili zadovoljstvo bilo kog pojedinca, a da se ono ne pogorša kod nekog drugog. Pod određenim uslovima, stanje savršene konkurentnosti vodi u Paretovu optimalnost.

Za razumevanje efikasnosti upotrebe resursa važno je i jedno od osnovnih načela tržišta, da se ljudi opredeljuju za najbolju moguću strukturu potrošnje koju im dozvoljava raspoloživi dohodak [12].

Kada se govori o efikasnosti upravljanja bezbednošću saobraćaja u jednoj državi treba imati u vidu pre svega sa kojim resursima (ljudskim i materijalnim) država raspolaže. Takođe, važna je organizacija (na državnom i lokalnom nivou, nivoima privrednih subjekata) sa utvrđenim jasnim procedurama, nadležnostima i odgovornošću.

## **ULOGA VLADE U BEZBEDNOSTI SAOBRAĆAJA**

Bez obzira na razvoj saobraćajnog tržišta, samo tržište nije u mogućnosti da reši problem bezbednosti saobraćaja. Želeći da uštedi novac, potrošač kupuje jeftinija, a time i manje bezbedna vozila. Često se dešava da i osiguranje vozila nije odrađeno kako bi trebalo. Upravo zbog toga, tokom dvadesetog veka, mnoge vlade su počele da se bave problemom bezbednosti saobraćaja. Važno je naglasiti da su se vlade do sada razvile u velike birokratske organizacije, sa zavidnim znanjima, finansijskim resursima i moćima.

Jedno od ciljeva bilo je obrazovanje i informisanje učesnika u saobraćaju za bezbedno učestvovanje u saobraćaju. Hteli su da ih podstaknu na razmišljanje o rizicima i bezbednom uključivanju u saobraćaj, naročito da povedu računa o tome kada kupuju neko od privatnih dobara (vozilo), ili biraju uslugu u saobraćaju (osiguranje). Uticanjem na pad cene privatnih dobara i usluga, učinilo bi se da postanu dostupni većem broju ljudi. S druge strane, unapređenjem i daljim razvojem propisa, te povećanjem standarda postigla bi se veća kontrola u proizvodnji i održavanju vozila (mere bi se odnosile i na proizvođača i korisnika). Veći standardi u bezbednosti puteva, odnosno osiguranja učesnika u saobraćaju, takođe doprinose boljoj kontroli. U skladu s tim merama, pojedinim organima, kao što su policija i sudstvo, date su nadležnosti kontrole i prinude bezbednog učestvovanja u saobraćaju.

Principijelni i prvi razlog intervencije vlade u bezbednosti drumskog saobraćaja jeste činjenica da je bezbednost drumskog saobraćaja „javno dobro“ – potrošači nisu u stanju da sagledaju značaj bezbednosti drumskog saobraćaja ili ne poseduju dovoljno informacija o tome. To je naročito važno, budući da u vozačkoj karijeri pojedinaca saobraćajna nezgoda je redak događaj, koji je ujedno praćen različitim okolnostima. Ljudi nisu u stanju (ne uzimajući u obzir stručnjake iz oblasti bezbednosti saobraćaja) da ocenjuju statističke pokazatelje koji pokazuju rizik učestvovanja u saobraćaju, a naročito nisu spremni da taj rizik uzmu u obzir kada donose svoje odluke. Gledano sa aspekta potrošača, jasno je da on želi da dođe do automobila što jeftinije, ne uzimajući u obzir elemente aktivne i pasivne bezbednosti vozila. S druge strane, proizvođač automobila je taj koji reklamira i naglašava bezbednost svog proizvoda.

Drugi razlog za intervenciju Vlade jeste zahtev za osiguranje kako bi se obeštetila treća strana u eventualnoj saobraćajnoj nezgodi. To se odnosi na zaštitu oštećenog i nadoknadu štete kada krivac nije u mogućnosti da je sam nadoknadi. Premija osiguranja određuje rizik učestvovanja u saobraćaju (karakteristike vozila, ponašanje vozača i stanje puteva).

Treći razlog za intervenciju jesu spoljašnji troškovi saobraćajne nezgode. U Holandiji, na primer, određena proporcija troškova nezgode nije u direktnoj zavisnosti od mogućnosti određene strane. Daskoro, u slučaju dugoročne nesposobnosti osobe za obavljanje poslova, naknada se plaćala od socijalnog osiguranja, a osiguravač (država) nije mogao da nadoknadi ta davanja od odgovorne strane. Još jedan primer jesu takozvani *emocijalni troškovi*. Kao posledica smrti ili teških telesnih povreda postoji i komponenta koja se naziva *bol i patnja (pain and suffering)*. Porodici žrtve se samo simbolično nadoknađuje bol, dok se sada u razvijenim zemljama Zapadne Evrope donose propisi prema kojima bi nadoknada bila „pravičnija“.

Tradicionalna uloga vlade na unapređenju drumskog saobraćaja jeste u oblasti izgradnje, održavanja i rekonstrukcije puteva. Zahtevi bezbednosti sa aspekta puta su sve veći, što pokazuje i uvođenje obavezne provere bezbednosti puta (*Safety Audit*), odnosno ostalih preventivnih mera za povećanje bezbednosti putne mreže.

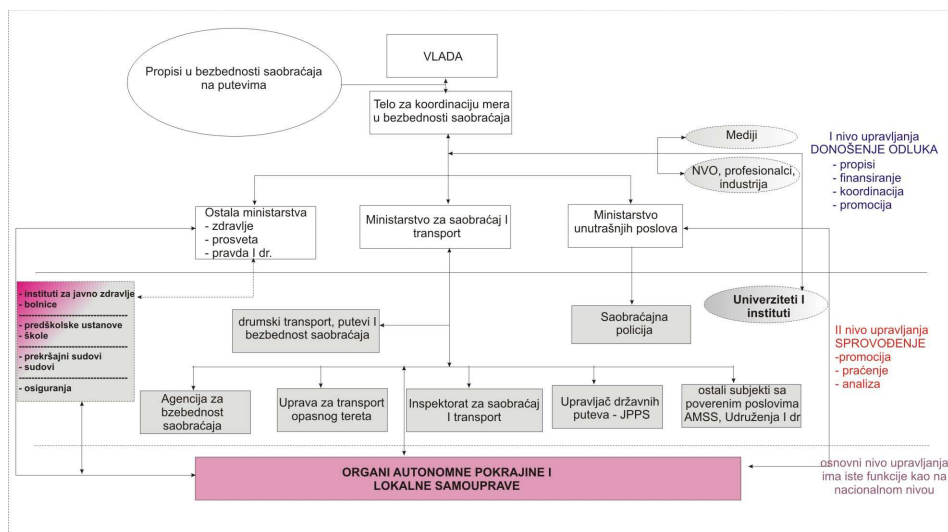
## INSTITUCIONALNA ORGANIZACIJA UPRAVLJANJA BEZBEDNOŠĆU SAOBRAĆAJA U SRBIJI

Predlog institucionalne organizacije za upravljanje bezbednošću drumskog saobraćaja u Republici Srbiji prikazan je na slici 1. Glavno pitanje koje se postavlja glasi: Ko je odgovoran za bezbednost saobraćaja?

Analizirajući svetsku dobru praksu tokom devedesetih godina, glavna kovanica, odnosno pitanje bilo je: Ko je odgovoran (engl. *Responsible*)? Međutim, danas je u dobroj praksi zemalja osnovno pitanje: Ko polaže račune (engl. *Accountable*)? Dakle, pitanje bi glasilo: Ko polaže račune? Naime, takav pristup je i logičan, jer se u savremenim društvima uspeh meri prema postignutim rezultatima (merljivim prema društveno-ekonomskoj dobiti): Šta je bio cilj? Koje su mere preduzete? Kakvi su postignuti rezultati?

Vlada Srbije je odgovorna za stanje bezbednosti saobraćaja u Srbiji. Vlada u svojim godišnjim izveštajima „polaže račune“ Narodnoj skupštini za stanje bezbednosti saobraćaja na putevima. Vlada predlože zakon, donosi određene propise i usvoja strategiju o bezbednosti saobraćaja na predlog tela za koordinaciju.

**Slika 1. Organizacija bezbednosti saobraćaja u Srbiji [9]**



## ISTRAŽIVANJE KORELACIJE BDP U ODNOSU NA BROJ NASTRADALIH U DRUMSKOM SAOBRAĆAJU

Istraživanje je rađeno na studiji slučaja Republike Srbije za period 2001– 2010. godina.

Za dobijanje i proveru statističkih korelacija između faktora korišćen je programski paket SPSS Statistics [16] koji predstavlja sveobuhvatni sistem za analizu podataka.

Za period od 2001. do 2010. godine, pokušano je da se pronađu statističke korelacije između broja nastradalih (poginulih i povređenih) u Republici Srbiji i rasta (pada) realnog BDP.

Cilj je da se statističkom korelacijom proba objasniti upravljanje sistemom bezbednosti drumskog saobraćaja, (uz pretpostavku da Srbija još ne upravlja sistemom bezbednosti u drumskom saobraćaju), već da sve zavisi od kretanja obima transporta, rasta – pada BDP i od političke volje.

Na osnovu dobijenih korelacija probaćemo da objasnimo dve pojave:

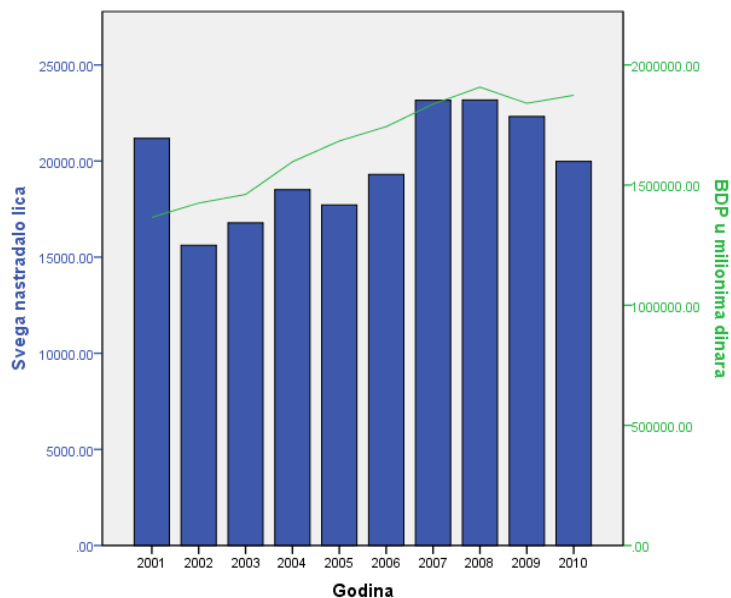
– da je svaki put kada je došlo do promene *Zakona* došlo i do poboljšanja bezbednosti u saobraćaju (odnosno pokazana je politička volja). U periodu 2001–2010 izdvajaju se tri karakteristična perioda u kojima je došlo do promene *Zakona o bezbednosti saobraćaja na putevima*: 2001/2002 – promena visine kazni, 2009 – usvajanje novog *Zakona* polovinom godine, ali još uvek nije stupio na snagu i 2010 – *Zakon* je stupio na snagu i počela je njegova primena, – da još uvek sve zavisi od političke volje. Naime, svake godine kada su bili izbori (odnosno došlo do promene Vlade) došlo je do pogoršanja stanja bezbednosti saobraćaja i to 2001, 2004 i 2007, a to pokazuju i dosadašnji rezultati bezbednosti saobraćaja za 2011. godinu.

## ODNOS BDP I BROJA NASTRADALIH

*Tabela 1. BDP i broja nastradalih lica u saobraćajnim nezgodama*

Godina	BDP u milionima dinara	Svega nastradalo lica u saobraćaju
2001	1.365.876,1	21181
2002	1.425.165,9	15614
2003	1.460.855,6	16787
2004	1.597.180,3	18511
2005	1.683.483,3	17713
2006	1.743.357,2	19305
2007	1.837.187,7	23163
2008	1.907.351,2	23172
2009	1.840.483,9	22320
2010	1.873.612,6	19982

Na grafikonu 1. prikazan je odnos između broja nastradalih lica i kretanja realnog BDP po godinama.

**Grafikon 1. Kretanje broja nastradalih u saobraćajnim nezgodama u odnosu na kretanje realnog BDP za period 2001–2010. godina**

Testirajući korelaciju između kretanja realnih vrednosti BDP i ukupno nastradalih lica u saobraćaju u periodu od 2001. do 2010. utvrđeno je da postoji statistički značajna korelacija (0.644) na nivou signifikantnosti od 0.05 (dvostrani test).

**Tabela 2. Test korelacije između BDP i broja nastradalih**

<b>Correlations</b>			
		BDP u milionima dinara	Svega nastradalo lica
BDP u milionima dinara	PearsonCorrelation	1	0.644*
	Sig. (2-tailed)		0.044
	N	10	10
Svega nastradalo lica	PearsonCorrelation	0.644*	1
	Sig. (2-tailed)	0.044	
	N	10	10
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			
N – broj posmatranih godina za koje je vrednost bila poznata			

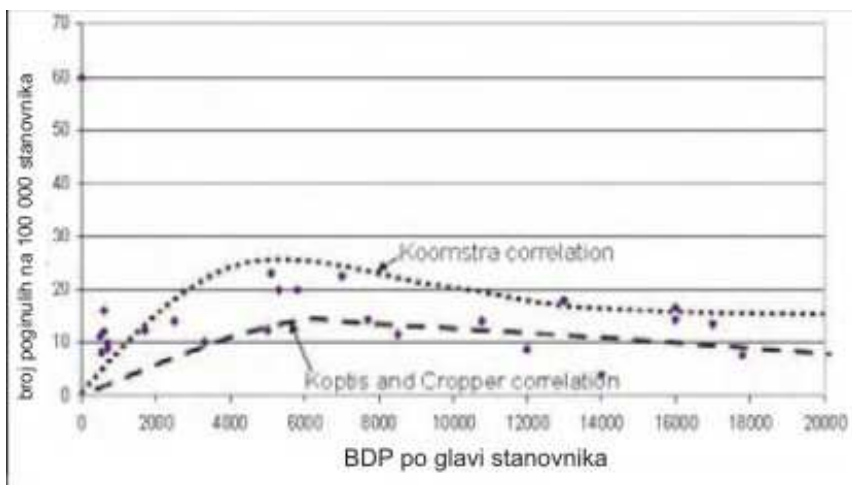
## **SVETSKI STAVOVI I ISTRAŽIVANJA ODNOSA BDP I BROJA NASTRADALIH**

Konvencionalni pristup nastradalih od posledica saobraćajnih nezgoda u zemljama u razvoju dat je u radu koji je uradila Svetska banka (Koptis i Cropper, 2003). Naime, prema ovom istraživanju broj poginulih je nula za zemlje koje imaju BDP manje od

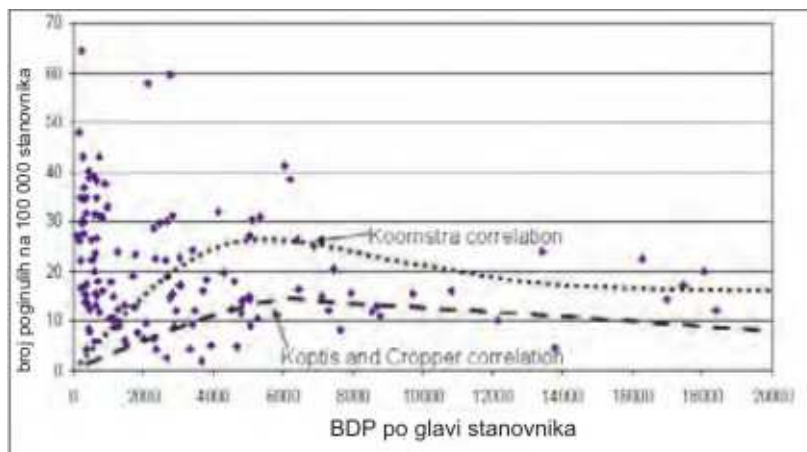
200 US\$ po glavi stanovnika. Glavni pik se dostiže kada zemlja ima BDP 5 000–6.000 US\$ po glavi stanovnika (14–16 poginulih na 100 000 stanovnika), a nakon toga pada na 5 poginulih na 100 000 stanovnika kada zemlja dostigne 30.000 US\$ BDP po glavi stanovnika.

Jedan od mitova [11] kaže da je povređivanje u drumskom saobraćaju problem (posledica) ekonomskog razvoja. Istorijski posmatrano, dok se zemlja razvija (posmatrano prema porastu BDP po glavi stanovnika), raste i broj nastradalih u drumskom saobraćaju ali se pojačavaju i investicije u unapređenju bezbednosti saobraćaja. Ovaj odnos se naziva Kuznetsova kriva. *Simon Kuznets je grafički prikazao da neka ekonomska veličina raste tokom razvoja države, a kada država dostigne određen nivo razvoja ova veličina počinje da opada. U ovom konkretnom slučaju ekonomska veličina je poginulih.* Naime, ukoliko se ne primenjuju intervencije i mere ovo je put kojim će ići nerazvijene zemlje. Imajući to u vidu zemlje u razvoju ne treba da čekaju i uče na sopstvenom primeru, već su u prilici da primenjuju mere i pre toga.

**Slika 2. Odnos rasta BDP po glavi stanovnika i broja poginulih na 100 000 stanovnika**





**Slika 3. Odnos rasta BDP po glavi stanovnika i broja poginulih na 100 000 stanovnika**

Koptis i Cropper (2005) našli su da se ovakav trend značajno razlikuje (manji je) od proračuna koji je napravila Svetska zdravstvena organizacija (SZO, 2002) od 1,2 miliona poginulih na globalnom nivou. Glavna razlika odnosila se na proračune za zemlje u razvoju. Kornstra [15] navodi da broj poginulih kreće od 5 na 100 000 stanovnika za nula BDP po glavi stanovnika, raste do nivoa od 25 poginulih na 100 000 stanovnika na nivou od 5 000 US\$ po glavi stanovnika, a nakon toga kako BDP raste broj poginulih opada iako je veći broj stanovnika koji koriste automobil. Kako se navodi oba ova izvora zahtevaju posebno istraživanje radi potvrde rezultata za pojedinačnu zemlju.

Poslednja istraživanja koja je radio Kavi Bhalla sa Harvard Univerziteta (SAD) pokazuju da tačka kada broj poginulih počinje da pada nije u vezi sa BDP već zavisi od konkretnog događaja. On pokazuje da je većina razvijenih zemalja počela da smanjuje broj poginulih u saobraćaju početkom 70-ih godina prošlog veka i to onog trenutka kada su razvili politiku za upravljanje bezbednošću drumskog saobraćaja. Svakako da se može smatrati pogrešnim da će broj poginulih u određenom momentu razvoja početi da pada ukoliko se ne preduzimaju nikakve mere. [17]

## ZAKLJUČAK

Institucionalno jačanje u Republici Srbiji počelo je nakon decembra 2009. godine, odnosno nakon stupanja na snagu *Zakona o bezbednosti saobraćaja na putevima*. Agencija za bezbednost saobraćaja formalno je počela sa radom 1. septembra 2010. godine i trenutno ima 46 zaposlenih (pre svega saobraćajnih i mašinskih inženjera, pravnika, jednog psihologa specijalistu za oblast bezbednosti u saobraćaju i tim za marketing i kampanje).

Krajem 2011. godine Vlada je formirala Telo za koordinaciju. Međutim imajući u vidu da je to bila i godina parlamentarnih i predsedničkih izbora Telo za koordinaciju nije u potpunosti saživelo.

Istraživanje u ovom radu pokazalo je da je u periodu od 2001 do 2010. godine došlo do pada broja poginulih i povređenih u Republici Srbiji i dobijena je korelacija sa rastom – padom realnog BDP.

Na osnovu istraživanja može se potvrditi pretpostavka da Srbija još ne upravlja sistemom bezbednosti u drumskom saobraćaju već se stanje iz godine u godinu menja „stihijski“ i u određenom stepenu korelacije zavisi od kretanja obima transporta, rasta – pada BDP ali i od političke volje.

Srbija je u 2010. godini imala 4500 US\$ BDP po glavi stanovnika. Krajem 2009. godine doneta je i politička odluka da se upravlja sistemom bezbednosti drumskog saobraćaja, čime su se stekli uslovi od približno 5000 US\$ po glavi stanovnika, kako to u svojim istraživanjima navode Koptis i Cropper, odnosno Kornstra. Prema tome, na studiji slučaja za Republiku Srbiju broj nastradalih bi trebalo da opada, odnosno da država počne da upravlja bezbednošću drumskog saobraćaja

Porastom BDP došlo je i do rasta broja vozila. Porast broja vozila dovodi do porasta broja nastradalih ukoliko se ne preduzimaju upravljačke mere da se taj broj smanji, bez obzira na dalji rast stepena motorizacije. Godina 2009. i 2010. za Srbiju to i pokazuje. Stupio je na snagu novi zakon, bila je pojačana medijska kampanja, kao i jača policijska kontrola. Treba imati u vidu da će ove mere u 2009. i 2010. godini biti „kratkog daha“, ako se ne kombinuju sa merama, pre svega jačanje institucionalnih kapaciteta za upravljanje i primene mera za bezbednije puteve, edukacija, druge mere prinude (sudovi za prekršaje, veća verovatnoća da će prekršaj biti sankcionisan, primena ITS, edukacija u predškolskim i školskim ustanovama). Naime, prinuda i medijska pažnja dovode do zasićenja naroda pa se visina kazni i promocija bezbednosti prihvata kao normalno što ima za posledicu da ljudi prestaju da obraćaju pažnju. Posmatrano na 2011. i 2012. godinu upravo se pokazao isti trend, dakle „stihijska“ promena broja nastradalih što zbog izbora, a što zbog, i daljen ne primenjivanja drugih mera osim prinude.

Svaki put kada je došlo do promene *Zakona* došlo i do poboljšanja bezbednosti u saobraćaju (odnosno pokazana je politička volja). U periodu 2001– 2010 izdvajaju se tri karakteristična perioda, u kojima je došlo do promene *Zakona o bezbednosti saobraćaja na putevima*: 2001/2002 – promena visine kazni, 2009 – usvajanje novog *Zakona*, ali još uvek nije stupio na snagu i 2010 – *Zakon* je stupio na snagu i počela je njegova primena. Međutim, institucionalna organizacija u Srbiji do 2010. godine, nije pokazala da se upravlja sistemom bezbednosti saobraćaja.

Jedan od zaključaka je da još uvek sve zavisi od političke volje. Naime, svake godine kada su bili izbori (odnosno došlo do promene Vlade) došlo je do pogoršanja stanja bezbednosti saobraćaja i to 2001, 2004 i 2007, a to pokazuju i dosadašnji rezultati bezbednosti saobraćaja za 2011. godinu. U ovom periodu prestaje i efikasna kontrola („ne zamerati se građanima“), a medijska pažnja je više fokusirana na dnevno političke teme.

## **BIBLIOGRAFIJA**

1. Antić, B. (2005) *Troškovi i gubici u saobraćajnim nezgodama sa posebnim osvrtom na Republiku Srbiju*, Magistarski rad. Beograd: Saobraćajni fakultet.

2. Bhalla, K., Ezzati, M., Mahal M., & Reich, M. (2007) A risk-based method for modeling traffic fatalities, *Risk Analysis*, 27 (1), p. 125–136.
3. Bliss, A., Breen, J. (2009) *Implementing the Recommendations of the World Report on Road Traffic Injury Prevention - Annex 1*. Washington D.C.: World Bank – GRSF (Global Road Safety Facility).
4. Confronting “Death on Wheels” (2009) Washington D.C., dostupno na: <http://siteresources.worldbank.org/INTECA/Resources/DeathonWheelsWeb.pdf> (14.02.2012)
5. Dašić, D., Kalač, B. (2009) *Osnovi ekonomije*. Novi Pazar: Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru.
6. European Transport Safety Council – Economic Research Center (2000) *Economic Evaluation of Road Traffic Safety Measures*, Round table 117, Reports by H. Baum and K.-J. Tohnscheid (Germany), P. Wesemann (Netherlands), A. Evans (United Kingdom), U. Persson (Sweden), Paris.
7. Howard, E., Breen, J. (2007) *Review of road safety management capacity in the Republic of Serbia and proposals for an investment strategy*, Washington D.C.: World Bank – GRSF.
8. Hadžić, D. (2008) *Upravljanje bezbednošću saobraćaja sa posebnim osvrtom na izgradnju institucionalnih kapaciteta u Republici Srbiji*, magistarski rad, Beograd: Saobraćajni fakultet.
9. Hadžić, D. (2011) *Makroekonomski značaj uspostavljanja modela za upravljanje bezbednošću drumskog saobraćaja sa posebnim osvrtom na Republiku Srbiju*, doktorska disertacija, Novi Pazar: Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru.
10. Hadžić, D. (2012) Telo za koordinaciju u bezbednosti saobraćaja na putevima, *Stručni časopis Građevinskog i Saobraćajnog fakulteta*, mart 2012, Beograd: Univerzitet u Beogradu.
11. Hyder, A., A. (2004) Road safety is no accident: a call for global action, *Bulliten of the World Health Organization*, vol. 82, no. 4.
12. Jakšić, M. (2010) *Osnovi makroekonomije*, peto izdanje. Beograd: Ekonomski fakultet.
13. Koptis, E., Cropper, M. (2003) *Traffic fatalities and economic growth*. Policy Research Working Paper 3035, Washington, D.C.: World Bank.
14. Lipovac, K. (2008) *Bezbednost saobraćaja*. Beograd: JP „Službeni list“.
15. World Business Council for Sustainable Development (2004) *Mobility 2030: Meeting the challenges to sustainability*, Geneva.
16. <http://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Classes/A%20SPSS%20Manuals/SPSS%20Statistics%20Brief%20Guide%2017.0.pdf>
17. [www.irap.net](http://www.irap.net)

## RESUME

Road traffic safety is essentially something that produces an effect, as most of the other phenomena that surround us. At road traffic safety we can achieve certain goals by implementing certain measures, or get certain effects. In particular, if we do not take any measures, it will be represented by the number of injuries and deaths, but also as an economic cost companies (and individuals) that occurs as a result of traffic accidents. Countries which have gone through or will go through a period of transition (transition from one social order to another), usually do not have or have

not developed the institutional capacity for the management of road traffic safety. As a rule, these are developing countries where traffic accidents are not considered as economic costs, but also are only as statistics at the best.

Institutional strengthening for road safety in Serbia began after December 2009, or after the start of the new law for safety of roads. Agency for traffic safety formally began operations on 1 September 2010 and currently has 46 employees (primarily transport and mechanical engineers, lawyers, a psychologist who specializes in the area of road safety and a team for marketing campaigns).

In late 2011, the government has established a coordination body. However, bearing in mind that it was also an election year with parliamentary and presidential elections, this body has not been fully operational up to now.

The research in our paper shows that in the period from 2001 to 2010 there was a decline in the number of killed and injured in the Republic of Serbia and obtained a correlation with growth - real GDP dropping.

Based on the research, we can confirm the assumption that Serbia is still not managing its road traffic safety appropriately, it changes from year to year "spontaneously" in a certain degree depending on changes in transport volume, growth/decline of GDP decline and of political will. Serbia had a GDP per capita of US\$ 4,500 in 2010. In late 2009 a political decision was made to manage the system of road traffic safety, thus creating conditions for reaching approximately US\$ 5,000 per capita, as stated in the research of Koptis and Cropper, respectively Kornstra. Therefore, the number of casualties should decline in Serbia, or the state should begin to manage its road traffic safety.

GDP growth has led to a growth in the number of vehicles. The increase in the number of vehicles will lead to an increase in the number of casualties if the drivers do not take measures to reduce this, regardless whether the level of motorization will further growth. It should be noted that new measures in 2009 and 2010 will be "short-lived" if they are not combined with measures, primarily to strengthen the institutional capacity for the management and implementation of measures for safer roads, education and other measures of coercion (courts for minor offenses, more likely to be recognized by the offense, the use of IT, education in kindergartens and schools). The coercion and media attention lead to saturation of people and the amount of fines and the promotion of security is accepted as normal with the result that people stop paying attention.

Every time when there is a change in the law for traffic safety, traffic safety has improved (i.e. it demonstrates the political will). In the period from 2001 to 2010, we can analyse three characteristic periods where a change in the law happened: 2001/2002 - changing the penalties, 2009 - adoption of the new law, but has not yet entered into force; 2010 - Law entered into force and began its implementation. However, institutional organization in Serbia has not grown in such a manner to control the traffic safety system until 2010. One of conclusions is that still everything depends on political will. In fact, every year when there are elections (i.e. there was a change of government) there has been a deterioration of road safety, namely in 2001, 2004 and 2007, as reflected in recent results related to security of transport in 2011. In this period ends the efficient control ("do not criticize the citizens"), and media attention is more focused on daily political issues.

**STRUČNI ČLANCI**

---

***PROFESSIONAL ARTICLES***



## CILJ NE OPRAVDAVA SREDSTVO

**Miro Blečić, prof. dr**

Fakultetu za Turizam Univerziteta Mediteran  
Podgorica, Crna Gora  
*miroblecic@t-com.me*

**Milena Žižić, mr**

First Financial Bank  
Podgorica, Crna Gora

### **Apstrakt**

Procesom krupnih društveno-sistemskih, globalnih promjena i tehnoloških inovacija neminovno nameću obavezu na uspostavljanju određenih standarda funkcionisanja, kao pravila ponašanja kako nacionalnih ekonomija, pravnih subjekata, tako i građana. Ekspanzija međunarodnog protoka kapitala prvenstveno kroz privredne aktivnosti multinacionalnih kompanija, motiviše pojedine države da poreske sisteme nacionalnih ekonomija ustanovljavaju konkurentnijim, kako bi ostvarile brži privredni rast. Naravno, ovakvo opredjeljenje ugrožava princip pravičnosti, kako poreskih obveznika tako i zemalja u okruženju, što postaje predmet sankcionisanja međunarodnih institucija.

**Ključne riječi:** globalizacija, inovacija, multinacionalna kompanija, privredne aktivnosti, višestruko oporezivanje, pravičnost, brži privredni razvoj

## GOALS DO NOT JUSTIFY THE MEANS

### **Abstract**

The process of large social-systemic, global changes and technological innovations inevitably impose the establishment of certain standards of operation, as the rules of conduct for the national economy, legal entities and citizens. The expansion of international capital flows mainly through the economic activities of multinational companies, motivated national economies to make their tax systems more competitive, in order to achieve a faster economic growth. Of course, this kind of commitment threatens the principle of fairness to taxpayers and the countries in the region, which becomes subject to sanctions by international institutions.

**Keywords:** globalization, innovation, multinational companies, economic activity, multiple taxation, fairness, rapid economic development

**JEL codes:** H20, F60, O40

## UVODNE NAPOMENE

Krupne privredno-sistemske promjene, koje su se desile, a i sada se dešavaju u globalnom smislu, umnogome su doprinijele nastanku neravnomjernih ekonomskih i političkih promjena, eskalaciji sukoba uzrokovanih globalnim interesima nacionalnih ekonomija, grupa krupnih vlasnika kapitala ili pojedinaca, najčešće prikriveni pod plaštom demokratskih promjena, koje neminovno, po protagonistima treba da vode progresu. Realnost je ne rijetko drugačija, a nažalost najčešće surova suprotnost. Polarizacija svijeta više nije aktualna u sistemskim razlikama i po tom osnovu u doktrinarnim svojstvima vrijednosti društva, jer su one sve manje, već, prije svega, u njihovim interesnim sferama ekspanzije kapitala i profitabilnosti, odnosno učešća pojedinaca u ostvarenom profitu.

Promjene koje su nastale u našim okolnostima prevashodno su imale za cilj brži, racionalniji i profitabilniji privredni i ukupni društveni razvoj zemlje. Svojinska transformacija nema svrshodnosti ako ne obezbeđuje u ekonomskom smislu progresivnije rezultate, kako sa aspekta racionalnosti, konkurentnosti i profitabilnosti, tako i sa aspekta rasta životnog standarda prvenstveno uposlenih, pa i stanovništva u cjelini. Međutim, civilizacijski posmatrano proces se obavljao a da su institucionalna rješenja nepotpuna, da su selektivno primjenjivana i da je dinamika svojinske transformacije više imala socijalni nego li razvojni karakter. Upravo, to su i glavni razlozi zbog izostanka očekivanih pozitivnih efekata. Odričući se svega izuzev imovine od prethodnog sistema, bez obzira da li je to bilo bolje ili lošije od postojećeg, došli smo u suštu suprotnost, gdje se vlasnici kapitala, pri opredjeljenju za njegov plasman, s posebnom pažnjom interesuju za postizanje što veće profitabilnosti polazeći isključivo od ličnih motiva, dok se sfera javnog interesa ostavlja državi, ne da bi se očuvala njena državnost već iz razloga što su to krupne infrastrukturne investicije, koje stvaraju povoljan ambijent, posmatrano na duži rok, za razvoj privrednih djelatnosti i povoljnijih uslova života građana, a relativno dugo se ekonomski efektiraju. U globalu posmatrano, od svojinske tranzicije CG je prihodovala preko 4,5 milijardi eura a da praktično nije realizovan nijedan iole značajniji infrastrukturni objekat, značajan po nacionalnu ekonomiju. Istina, dinamika prihodovanja sredstava nije bila u kraćem već u dužem roku, što nije opravdanje za iskazanu ekonomsku nelogičnost i neracionalnost.

Pohlepa vlasnika kapitala za njegovim stalnim multiplikacijama polako ali sigurno se izdiže na veće nivoe sistemskog ustrojstva, sve do nivoa država. Promjene koje su nastale, kako u sistemskom tako i u tehnološkom smislu, posebno sa aspekta protoka informacija, doprinijele su da kapital ne poznaje granice. Navedene karakteristike umnogome pothranjuju nerealnu srazmjeru u odnosima proizvodnje i potrošnje, kao i prenaplašeni obim potrošnje, koji neminovno vodi takve nacionalne ekonomije u pretjerano kreditno zaduživanje, naglašenu uvoznu zavisnost, ispoljen spoljnotrgovinski i budžetski deficit, što sve skupa vodi u recesiju, pad zaposlenosti i pad standarda stanovništva. Koncept neoliberalne ekonomije nije ništa drugo do sedativ u rukama vlasnika krupnog kapitala kojim se zamajavaju široke, sve siromašnije mase stanovništva da će im on obezbeđijediti prosperitetan razvoj. Naravno, to je osmišljeni način da svoj krupni kapital efikasnije multiplikuju a da pri tom ostvoreni parametri prosječnog privrednog razvoja nacionalne ekonomije



stagniraju ili čak i opadaju. Isto tako, postoje vlasnici krupnog kapitala i u siromašnim ili nerazvijenim zemljama gdje je neoliberalni koncept samo ubrzao raslojavanje, uvećavajući siromaštvo.

Ako je svrha privatizacije racionalnija, efikasnija i profitabilnija proizvodnja, onda se s pravom postavlja pitanje sa kakvom je uspješnošću ostvaren taj cilj, kada je nakon dvadeset dvije-tri godine, za potrošačku korpu prosječnog četvoročlanog domaćinstva u CG sada potrebna skoro dvostruka prosječna zarada, a 1989. godine je bila dovoljna jedna i po vrijednost prosječne zarade. Da ne navodimo druge parametre: da nijesmo sagradili nijedan novi energetska izvor, nijedan kilometar autoputa, nijedan magistralni putni pravac sa tri trake, koji povezuje dva grada u CG, a da ne govorimo o brzim prugama, ekološkim izvorima energije, povećanju proizvodnje hrane i sl. Naravno, u zavisnosti od nivoa razvijenosti privrednog sistema i po tom osnovu ispoljenih njegovih specifičnosti, kao i strateškog opredjeljenja dugoročnog razvoja nacionalne ekonomije, nužno se nameće potreba ustanovljavanja, kroz adekvatnu ekonomsku politiku, onih mehanizama koji imaju prevashodni cilj interventnog saniranja uočenih slabosti u smislu neophodnog pospješivanja proizvodnje i prerade, a nakon toga, sukcesivnog otklanjanja ispoljenih neracionalnosti, na bazi uspostavljenih nerealnih odnosa između proizvodnje i potrošnje, kroz sistematsko otklanjanje uzroka koji su do toga doveli. U tom smislu, neminovno se nameće potreba ustanovljavanja i unapređenja podsticajnih mjera privrednog razvoja.

## **SPECIFIČNOSTI NACIONALNE EKONOMIJE I VIDOVI ISPOLJAVANJA EKONOMSKIH POREMEĆAJA**

Razvoj privrednog sistema Crne Gore u prethodne dvije decenije, već smo istakli, osmišljen je kroz prestrukturiranje privrednog potencijala u vidu svojinske transformacije, i kako to ekonomisti često ističu, organizacione racionalizacije i tehnološkog unapređenja procesa obavljanja djelatnosti, sve sa ciljem povećanja konkurentnosti. Zamisao nije bila sporna, jer po prirodi stvari od efektuiranja svojinske transformacije, bilo je realno očekivati pozitivne efekte od reinvestiranja ostvarenog kapitala otvarajući nove sadržaje i povećavajući konkurentnost ukupnog privrednog potencijala.

Međutim, realno je da se razlike u efektima između očekivanog i stvarnog, neminovno javljaju u vidu izvjesnog odstupanja i kada su programi cjelovito unaprijed dinamički procesuirani i detaljno osmišljeni, jer uvijek stepen neizvjesnosti, u vidu određenog rizika, koji nije bilo moguće predvidjeti, čini osnov odstupanja. Imperativ, koji je u ekonomskom smislu prepoznatljiv kod svih zemalja koje preferiraju ulazak u EU, jeste konsolidacija racionalnosti i efikasnosti društvenog sistema u cjelini, posebno ekonomskog, koji čini materijalnu osnovu i sigurnost sopstvenog razvoja društva.

U konkretnom slučaju, na primjeru CG, pozitivne karakteristike procesa tranzicije za razliku od negativnih, je neuporedivo lakše pobrojati. Naime, rijetki su primjeri uspješno obavljenog posla svojinske i organizacione transformacije privrednih subjekata po nacionalnu ekonomiju. Upravo, to je činjenica koja upućuje na

zaključak da se kroz pad uposlenosti i pad profitabilnosti iskazane u rezultatima poslovanja izdvajaju, kroz poreska zahvatanja, nedovoljna sredstva za podmirenje rastujuće potrošnje skoro u svim oblicima. Naravno, problem se može posmatrati sa više aspekata.

Nesporna je činjenica da transformisani privredni subjekti u većini slučajeva nijesu konkurentni, čak ni na domaćem tržištu, a da ne govorimo šire, tim prije, u uslovima privređivanja posve otvorene privrede. Otuda, ne možemo govoriti ni da im je profitabilnost veća, što stvara potencijalno manju poresku osnovu od koje se ubiraju srazmjerno manji poreski prihodi. Isto tako, uvećanje poreskih nameta ugrožava i onako oskudan priliv stranih investicija u svim oblicima, a istovremeno, pod pritiskom dodatnih nameta, povećavat će se obim privrednih aktivnosti na "sivom" tržištu. Otuda je prisutna nerealna intencija izvršne vlasti za dodatnim uvećanjem poreskog zahvatanja, a da pri tom nijesu ni postojeće poreske obaveze u cjelosti naplatili niti pak, njihovu naplativost, učinili izvjesnom. Isto tako, uvažavajući prethodne činjenice, pored ostalih poteškoća evidentan je i problem naglašene nezaposlenosti, što će dodatno podsticati evaziju poreskog zahvatanja. Naravno, znatan pad uposlenosti i naglašena stopa nezaposlenog radno aktivnog stanovništva, među najvećim u okruženju (prema "Monstat" - u preko 21%, što iznosi oko 50.000 nezaposlenih, odnosno približno 1/3 zaposlenih), dodatno smanjuje potencijal poreskog zahvatanja dohotka zaposlenih kao najizdašnjeg prihoda, sa jedne, a sa druge strane, nameće obavezu budžetskog izdvajanja socijalnih naknada, kao oblika materijalne zaštite takvih građana što, pored izgubljenih prihoda novostvorene vrijednosti po osnovu njihovog ne angažovanja, dodatno uvećava neproduktivnu budžetsku potrošnju.

Obim i struktura uposlenih u nacionalnoj ekonomiji karakteriše evidentna rigidnost u smislu najbržeg rasta uposlenosti u sektoru izdržavanog stanovništva, prije svega u državnoj ili lokalnoj upravi, odnosno javnim preduzećima pri čemu se najveći dio budžetskih sredstava troši za zarade uposlenih, koje su relativno niske a ipak u postojećim prilikama najizvjesnije, a poreska izdvajanja na takva primanja često kasne mjesecima pa i godinama. Pokazatelji su obično dostupni kada uposleni iz tih struktura završavaju radni odnos u smislu penzionisanja, i kada se obaveze najčešće regulišu upravo tim povodom, po pravilu sa kašnjenjem.

Strane direktne investicije ostvarene svojinskom transformacijom ili kao njihov direktni priliv kroz grinfild varijantu, sve su manje izdašne. Naravno, i po tom osnovu ostvaruje se dodatni pad poreskih prihoda, što uzrokuje njihovo direktno ali i indirektno smanjenje, posebno posmatrano na dugi rok. Imajući u vidu otvorenost nacionalne ekonomije globalna ekonomska kriza samo je dodatni negativni efekat koji je, u naglašeno nepovoljnom trenutku zatekla nacionalnu ekonomiju posve nespremnom, što dodatno usložava održavanje makro-ekonomske monetarne stabilnosti i likvidnosti bankarskog sistema, gdje je evidentan problem, eksponiran u vidu znatno većih aktivnih kamatnih stopa bankarskog sektora u odnosu na zemlje EU. Osnovni razlog "skupljeg" kreditnog novca kod nas, prije svega, treba tražiti u činjenici neminovno uvećanih fondova rezervi za "pokriće" kašnjenja ili iznuđenih otpisa kreditnih plasmana iz perioda monetarne ekspanzije.

U strukturnom smislu privrede, sektor usluga postaje najveći, čineći oko 70% BDP, zatim slijede: industrija 14%, poljoprivreda čini oko 9%, i građevinarstvo oko 7%.

Očigledno je, da neformalni sektor ostaje ubjedljivo najveći, kako stoji u Izvještaju EK o napretku Crne Gore u evropskim integracijama, a on u suštini čini i najveći izvor djelatnosti gdje je prisutna evazija poreskog zahvatanja. Isto tako, naglašeno je u Izvještaju, da mala i srednja preduzeća čine oko 66% ukupne zaposlenosti, ali da su te kompanije i dalje suočene sa sve većom nelikvidnošću i sve težim uslovima kreditiranja. U CG je sve manje privredno aktivnih "velikih" preduzeća. U 2009. godini, prema "Monstat-u" bilo ih je 53, da bi u prošloj godini njihov broj iznosio 47, od čega je više od polovine u Podgorici, dok čak u 12 gradova, gdje živi oko 160 hiljada stanovnika, odnosno više od četvrtine ukupnog broja stanovnika, nema ni jednog. Skoro identično kretanje ispoljeno je i kod srednjih preduzeća, gdje je od 308 aktivnih u 2009. godini došlo do pada od oko 20% u prethodnoj 2012. na iznos od 242 preduzeća.

Ranije izdate garancije, posebno za KAP, kako sada stvari stoje, čine ozbiljnu smetnju ugrožavanja funkcionisanja javnog sektora u višestrukom obliku: gubitka značajnog izvora kontinuiranih poreskih prihoda, obaveze jednokratne otplate preuzetih vrijednosti garancija na kreditna dugovanja, uvećanja dodatnih izdataka po osnovu socijalnih programa zbrinjavanja radnika koji ostaju bez posla, pada prihoda radno angažovanih i onih koji će ostati bez posla, pada prihoda ostvarenih izvozom, pada BDP-a i rastom spoljnotrgovinskog deficit, pada javne potrošnje...

Postoje osnovane indicije da su potraživanja Poreske uprave CG po osnovu odavno prispjelih a ne naplaćenih obaveza premašila iznos od 216 miliona € ili preko 6% BDP-a, odnosno preko 10% budžetskih prihoda a da se pri tom konačni podaci ne učine zvanično javnim, kako bi se vidjela struktura i obim obaveza dužnika i preduzele adekvatne mjere u cilju naplate potraživanja. Vrijednost izdatih garancija Vlade i potražnji iznos poreskih, odavno prispjelih a ne naplaćenih obaveza, premašuju iznos od 20% budžetskih prihoda CG u ovoj godini. Očigledno da postoji anahron pristup u implementaciji zakonskih poreskih propisa i preduzetih mjera tekuće ekonomske politike. Naime, nema ekonomskog rezona izdavati garancije bankama dužniku poreskih obaveza a pri tom ne obezbijediti kroz imovinu dužnika svoja prispjela i potencijalna u vidu garancija (nažalost već prispjela) potraživanja i na taj način, dodatno usložavati privredni ambijent ostalim subjektima, nenamjenski trošeći budžetska sredstva i uvećavajući im poreske namete, kako bi održali budžetsku likvidnost. Izbjegavanje sučeljavanja sa realnim činjeničnim stanjem funkcionalnosti sistema i njegove adekvatne primjene, samo dodatno usložava iznalaženje adekvatnog rješenja i po tom osnovu preduzimanja neophodnih mjera. Međutim, po svojoj težini i složenosti mnogo veći problem čine rastući broj firmi u blokadi sa sve većim iznosom blokiranog duga. Ako hronološki posmatramo taj fenomen, prema podacima CBCG, na kraju 2007. godine u blokadi bilo je 8.459 pravnih subjekata, čija je vrijednost neizmirenih obaveza dostizala 81,67 miliona eura, da bi u 2008. broj blokiranih privrednih subjekata porastao na 9.729 a vrijednost potraživanja dostigla iznos od 92,71 miliona eura.

Značajnije negativne posledice ekonomske krize imamo eksponirane kroz uvećanje blokiranog dugovanja iskazanog u 2009. godini kod 12.256 pravnih lica sa 177,19 miliona eura. Zatim, i naredne godine raste broj blokiranih pravnih subjekata na 12.113, a iznos duga dostiže 253,92 miliona, da bi u 2011. godini broj blokiranih pravnih lica bio 12.186, a iznos blokiranih sredstava dostigao vrijednost od 377,59

miliona eura. U 2012. godini broj blokiranih pravnih subjekata iznosi 12.247, a vrijednost potraživanja prevazilazi 445 miliona €, što je za 10,1 milion više u odnosu na prethodni mjesec. Prema podacima CBCG za januar tekuće godine došlo je do pada dugovanja privrede na iznos od 430,39 miliona, što je za 14,7 manje u odnosu na prethodni mjesec, ali je došlo do rasta blokiranih privrednih subjekata na broj od 12.290. Naravno, tome treba dodati i značajan broj privrednih subjekata koji nijesu prijavili svoja potraživanja, mada su evidentna već duži vremenski period. U toj vrijednosti neizmirenih obaveza značajnu stavku sa više od 1/3 čine poreske obaveze koje nijesu naplaćene, što znatno uvećava prethodnu vrijednost nenaplaćenih poreskih obaveza.

Pobrojane karakteristike ubjedljivo ukazuju na činjenicu da privredni ambijent u nacionalnoj ekonomiji nije na nivou ni približno poželjnom kakvog bi priželjkivali privrednici, a ni racionalno funkcionalnom sistemu gdje bi privredne aktivnosti, kroz instrumente podsticaja, dobijale na ekspanziji valorizacije raspoloživih resursa uspostavljajući skladne odnose potreba i mogućnosti. Naprotiv, ambijent postaje sve teži, poreska zahvatanja sve veća, nelikvidnost privrednih subjekata izrazitija, kreditna zaduženja su u kontinuitetu veća i pod nepovoljnijim uslovima, zatim, nezaposlenost raste, standard stanovništva opada...

U kontekstu takvih kretanja karakteristično je istaći činjenicu da je evidentan kontinuiran pad industrijske proizvodnje, gdje dvije najveće kompanije u CG (Željezara i KAP), imaju finansijskih poteškoća u poslovanju i po tom osnovu, kao mjere "oporavka" značajno smanjuju obim produkcije, što objektivno sagledavajući u finansijskom ekvivalentu samo dodatno usložava negativne posledice ukupnih parametara nacionalne ekonomije.

Prema statističkim preliminarnim podacima "Monstat"-a, ekonomska kretanja u 2012. godini karakteriše pad BDP u prvom kvartalu za 2,4 %, da bi do kraja juna negativan trend prešao u pozitivnu stopu od 0,3%. Ispoljeni pad u prvom kvartalu uzrokovan je elementarnim nepogodama, padom proizvodnje električne energije, lošijim rezultatima sektora poljoprivrede, građevinarstva, saobraćaja i skladištenja, šumarstva i ribarstva. Blagom rastu od aprila do kraja juna doprinio je sektor prerađivačke industrije, snabdijevanje električnom energijom, trgovina na veliko i poslovanje sa nekretninama. Prema podacima "Monstat-a", ti sektori su uspjeli da anuliraju ispoljene negativne trendove u sektorima vađenja rude i kamena, građevinarstva i saobraćaja. Isto tako, prema zvanično objavljenim podacima CG je u 2011. godini ostvarila BDP u iznosu od 3,23 milijarde €, što je upoređujući ga sa prethodnom godinom, evidentan rast od 3,2%, svrstavajući CG da ima nadprosječan rast u odnosu na prosjek zemalja EU (1,5%), za isti period (BDP po glavi stanovnika u CG iznosi 5.211 €).

Ministarstvo finansija je BDP za 2012. godinu procijenilo na 3,4 milijarde eura, očekujući rast nominalno od 4%, odnosno rast ekonomije za 0,5% i rast inflacije od 3,5%. Nivo dostignute inflacije, prema podacima "Monstat-a" u avgustu tekuće godine iznosio je 4%, da bi nakon objave podatka uslijedilo povećanje cijena energenata i prehrambenih proizvoda, neposredno osporavajući validnost navedene procjene. Prema istim izvorima iznos inflacije na godišnjem nivou dostigao je krajem oktobra prošle godine vrijednost od 5,2%.

Međutim, ne treba zaboraviti značajnu poziciju koja se direktno računa u BDP-u kao razlika između izvoza i uvoza a koja je sve nepovoljnija. U prošloj godini, prema istim izvorima, negativan odnos dostigao je vrijednost od 840 miliona eura, pri čemu je već za osam mjeseci 2012. godine taj parametar dostigao negativan iznos od 993 miliona, da bi iznos deficita za devet mjeseci dostigao 1.110 miliona €, sa daljom tendencijom rasta. Za uvoz hrane, pića i duvana za posmatrani period, izdvojeno je 318 miliona eura, što je za 43 miliona € više od ukupnog crnogorskog izvoza. Očekivati, da će do kraja protekle godine doći do smanjenja ovih negativnih tendencija nema ekonomskog rezona, već je izvjesna realnost po tom osnovu u vidu daljeg rasta negativnih efekata, prije svega zbog gašenja četvrtine proizvodnih kapaciteta KAP-a, kao najvećeg izvoznika nacionalne ekonomije, zatim smanjenja proizvodnje Željezare, potom Boksita. Pokrivenost uvoza izvozom iznosi 19,9% i manja je za preko 20% u odnosu na prethodnu godinu, kada je iznosila 24,3%.

Isto tako, nerealno je očekivati da će doći do pozitivnih pomaka u ličnoj potrošnji iako je ona u BDP-u u prethodnoj godini učestvovala sa 2,7 milijardi eura. Prosječna plata po uposlenom, koja je u januaru 2012. godine iznosila 505 €, kontinuirano opada.

Bruto investicije u osnovna sredstva bilježe sve manje učešće, prvenstveno kao posledica pada privrednih aktivnosti ali i izostanka selektivnih podsticaja poreskog sistema. U 2011. godini ove investicije su iznosile 596, a u 2010. godini 655 miliona eura, što čini značajan pad vrijednosti za nepunih 10%. Neto strane direktne investicije, odnosno razlika između njihovog priliva i odliva, prema podacima CBCG, u prvih pet mjeseci prošle godine iznosile su 107,6 miliona €, što je za 38,3% manje nego u istom period godinu unazad.

Za razliku od ovih privrednih investicija koje su sve oskudnije, investiranje u gradnju stanova, iako znatno manji, i dalje ima naglašen intenzitet. Naime, u CG prema podacima "Monstat-a" je 1971. godine bilo 112.000 stambenih jedinica, čija je prosječna površina iznosila 46 metara kvadratnih, da bi 2011. godine broj stambenih jedinica dostigao iznos od 247.000, sa prosječnom površinom od 71 metar kvadratni. Broj stanovnika po stambenoj jedinici je nešto iznad 2,5, što je, znatno manje od prosječnog domaćinstva, a korisna površina dostiže preko 28 metara kvadratnih po stanovniku. Vjerovatno, nije teško pretpostaviti da ekspanzija gradnje stanova nije pratila adekvatna poreska politika, koja bi, po principu selektivnosti, podsticajno preusmjeravala kapital u druge profitabilnije djelatnosti a državi obezbijedila značaj izvor poreskih prihoda. Isto tako, ova privredna grana zajedno sa turizmom, čini najveći potencijal sivoj ekonomiji, gdje država po pravilu ostaje uskraćena za oko 30% poreskih prihoda po osnovu realnih obaveza.

Kreditna zaduženost građana kod banaka ima tendenciju pada u odnosu na prethodnu godinu, i ako dugovanja po stanovniku nijesu zanemarljiva. Naime, kreditni dug po stanovniku iznosi prema podacima CBCG skoro tri prosječne neto zarade (1.341 €), dok je dug po uposlenom dostigao iznos od 5.116 €, odnosno ukupna kreditna zaduženost stanovništva sredinom prethodne godine iznosi 831,7 miliona i bilježi blagi pad od 0,2% u odnosu na decembar 2011. Tome treba dodati da je prosječna zarada uposlenog u CG, bez poreza i doprinosa, posmatrano po mjesecima prethodne godine, skoro kontinuirano u padu. U januaru 2012. je, prema podacima "Monstat-a" iznosila 505 €, februaru 495, martu 489, aprilu 491, zatim, u

maju 487, pa u junu 484, da bi u julu i avgustu bila na istom nivou u iznosu od 480 €, kako bi u novembru iznosila 473 €. Za razliku odopadajućeg trenda zarada, potrošačka korpa, za isti period posmatranja, ima tendenciju blagog rasta za nepunih 3% (u januaru 778,3 da bi u oktobru iznosila 800,5 €). Naravno, pri ovom posmatranju ne treba zanemariti ni činjenicu povećanja broja nezaposlenih što dodatno usložava nivo životnog standarda.

Javni dug po stanovniku je 2009. godine iznosio 1.821 €, da bi iznos duga, krajem avgusta 2012. godine, prema istim izvorima, dostigao vrijednost od 2.610 €. U apsolutnim vrijednostima javni dug je, za isti period posmatranja iznosio 1,14 milijardi, da bi dostigao vrijednost od 1,74 milijarde €, sa daljom tendencijom rasta. To praktično ukazuje na zabrinjavajuću činjenicu da je javni dug dostigao, ako ne i premašio iznos od 60% BDP-a.

Dug lokalnih samouprava, prema podacima Ministarstva finansija, po osnovu kredita i obveznica na kraju prvog kvartala prethodne godine, iznosio je 115,62 miliona eura ili, 3,37% procijenjeno BDP za istu godinu. Ukupne neizmirene obaveze lokalne samouprave u tom period iznosile su 98,51 milion eura ili 2,89% procijenjenog BDP-a. Ukupno ostvareni prihodi budžeta opština, posmatrani za isti period, iznose 44,59 miliona, što čini 66,59% planiranih prihoda za posmatrani period. U strukturi ovih prihoda porezi učestvuju sa 42,26%, takse 4,13%, naknade 44,13%, i ostali prihodi 9,48%. Uočljivo je da porez u javnim prihodima lokalnih zajednica nije najviše zastupljen. Njegovo učešće je, više nego dvostruko manje, od učešća u strukturi prihoda države.

Sublimirano, našu ekonomsku realnost karakterišu nesporne činjenice: da evidentno imamo kontinuiran pad industrijske proizvodnje i sve manji broj privrednih subjekata iz te sfere gdje je baš najviše eksponiran rast cijena tih proizvoda, da nam ubrzano raste kreditna zaduženost, da rastu oblici poreskih zahvatanja a da slabi njihova naplativost, da nam je sektorska struktura privrede sve nepovoljnija sa dominantnom ulogom uslužnih djelatnosti, da raste spoljnotrgovinski deficit i nezaposlenost, da pada životni standard i kupovna moć stanovništva, da raste inflacija i sivo tržište, razlike u regionalnoj razvijenosti...

## **OSNOVNE KARAKTERISTIKE NACIONALNE EKONOMIJE DO DEVEDESETIH**

Sve nacionalne ekonomije se, neka manje neka više, suočavaju sa poteškoćama u privrednom razvoju, tim prije što najrazvijenije zemlje svijeta karakterišu ubrzani procesi internacionalizacije i globalizacije poslovanja. Otuda je nesporan zaključak da orijentacija samo na domaće tržište sasvim sigurno ne može biti dovoljna garancija dugoročnog uspjeha. To ne znači da domaće tržište treba zanemarivati, ustupajući ga drugome, već naprotiv na njemu ostvariti konkurentsku dominaciju. Upravo iz razloga što su nacionalne granice postale preuzak okvir za rast ekonomije obima, samim tim sve više gube na značaju, što uslovljava da međunarodna razmjena postaje sve liberalnija, gdje su nosioci takvih aktivnosti prvenstveno multinacionalne kompanije. Nesporno je, da je rizik profitabilnosti jedna od ključnih determinanti vlasnika kapitala koji opredjeljuje, najčešće preko tržišnih

mehanizama, njegovu pokretljivost. Naravno, rizik postoji u svim sferama životnih aktivnosti, pa samim tim i sa aspekta ustanovljavanja i naplativosti poreskog zahvatanja.

Karakteristike nacionalne ekonomije krajem devedesetih prošlog vijeka ispoljavane su u energetsko-metalurškom kompleksu, zatim u prerađivačkoj i metalnoj industriji, drvoprerađivačkoj i industriji namještaja, tekstilnoj industriji, poljoprivredno-prerađivačkoj industriji, elektroindustriji, hemijskoj industriji i dr. Industrijska proizvodnja učestvovala je sa preko 80% u stvaranju BDP. Broj radno angažovanih dostizao je iznos od 2/3 ukupnog broja uposlenih radnika što je u strukturnom smislu dominantna pozicija uposlenih u industriji. U periodu do 1991. godine, zahvaljujući privrednom razvoju prvenstveno industrijalizaciji, korjenito je promijenjena ekonomska struktura stanovništva.

Proces je dobio na intenzitetu kada se u nacionalnoj ekonomiji odvijala ekspanzija industrijalizacije, urbanizacije i razvoj tercijalnog sektora, koji je dodatno pospješio proces polarizacije migracionih kretanja. Negativne posledice takvih migracionih odnosa uslovljenih odlaskom radno-sposobnog stanovništva u industrijske centre uočljive su u osiromašenju značajnog dijela određenih regiona i njihovoj devastaciji, padu poljoprivredne proizvodnje i materijalnom osiromašenju stanovništva posebno u zadnjoj deceniji prošlog vijeka, izazvanih dijelom sankcijama OUN, ratnim sukobima na EX-YU prostorima i privrednom kolapsu nacionalne ekonomije. Do kraja osamdesetih prošlog vijeka izgrađeni su najveći industrijski kapaciteti nacionalne ekonomije: hidroenergetski sistem "Glava Zete", Željezara u Nikšiću, Kombinat aluminijuma u Podgorici, TE "Pljevlja", HE "Piva", Fabrika cementa i klinkera u Pljevljima, Fabrika građevinskih mašina "Radoje Dakić", Fabrika kliznih ležajeva u Kotoru, Fabrika radijatora u Danilovgradu, Elektroindustrija "Obod" Cetinje, Fabrika elektroda "Piva", Fabrika namjenske proizvodnje i rudnik "Brskovo" u Mojkovcu, "19. decembar" u Podgorici, "Metalac" u Nikšiću, "Imako" u Bijelom Polju, brodogradilište "Bijela", Remontni zavod "Sava Kovačević" u Tivtu, Fabrike namještaja i građevinske stolarije "Javorak" u Nikšiću, zatim fabrike namještaja u Podgorici, Mojkovcu, Kolašinu, Bijelom Polju, Pljevljima, Rožajama, Plavu i Beranama.

U oblasti tekstilne industrije izgrađeni su značajni kapaciteti "Tara" u Pljevljima, "Koni" u Nikšiću, u Bijelom Polju "Vunarski kombinat", Fabrika trikotaže i Fabrika pamučnih proizvoda u Podgorici, čijim se objedinjavanjem u "Titex" vršila diversifikacija pogona po sjevernoj regiji. Industrijska obrada kože i proizvoda od kože obavljena je u fabrikama u Beranama, Bijelom Polju i na Cetinju. Industrija građevinskog materijala raspoložive kapacitete locirala je u Beranama, Bijelom Polju, Podgorici, Nikšiću, Tivtu i Danilovgradu, koji su proizvodili ciglarske ili betonske blokove i prefabricate, pored pomenute cementare u Pljevljima.

U oblasti poljoprivredne proizvodnje značajno mjesto pripadalo je industrijskim kapacitetima pivare "Trebjesa" u Nikšiću, zatim industriji ulja i sokova "Primorka" u Baru, Duvanskom kombinatu u Podgorici, Solani u Ulcinju, potom Fabrici za preradu i konzerviranje ribe na Rijeci Crnojevića, industriji mesa "Budimka" i prerađevina od voća "Bjelasic" u Bijelom Polju, poljoprivredni kombinati u Pljevljima, Nikšiću, Podgorici...Značajno je istaći prerađivačke kapacitete u oblasti primarne prerade žita, hljeba i peciva, zatim keksa, kafe i vafel proizvoda, ljekobilja,

kao i mlijeka i prerađevina od mlijeka u Nikšiću, Bijelom Polju, Podgorici, Pljevljima, Budvi, Baru, Beranama, Andrijevici, Danilovgradu, Risnu... Naravno, nijesmo pobrojali još mnoštvo manjih industrijskih kapaciteta lokalnog nivoa.

Možemo argumentovano konstatovati da je ekonomski sunovrat privrednog razvoja CG počeo upravo devedesetih godina. Naime, osnovne karakteristike dotadašnjeg razvoja nacionalne ekonomije ispoljene do devedesetih godina ispoljene su u intenzivnoj industrijalizaciji, deagrarizaciji društva i demografskom transferu stanovništva sa seoskog prostora prema industrijskim centrima, praktično prelazi u svoje rigidne suprotnosti.

Procesom tranzicije privrede i svojinske transformacije pobrojani, a i mnogi drugi privredni subjekti ili su posve prestali sa proizvodnjom ili zanemarljivo obavljaju svoju djelatnost u odnosu na do tada instalisane kapacitete, a da ne govorimo o razvoju i tehnološkom unapređenju za protekli više decenijski period. Više od dvije trećine privrednih subjekata pravno-formalno i ne postoji, jer se stečajnim postupkom okončao njihov angažman čime je likvidirana imovina. Oni koji rade iskazuju enormne gubitke (npr. KAP, Željezara, Elektroprivreda...), bez obzira što je i privatizacija vršena nekoliko puta, nažalost bez uspjeha. Zabrinjava činjenica da iskazane gubitke u poslovanju saniramo sredstvima iz budžeta države, prihodovana od građana kao poreskih obveznika, a da pri tom u periodu pozitivnog poslovanja država nije participirala u iskazanoj dobiti, iako su postojali određeni povoljniji uslovi poslovanja.

Posve identičnu sudbinu industrije doživljela je i poljoprivredna proizvodnja. Naime, prestankom rada prerađivačke industrije u sferi poljoprivredne proizvodnje i naglašenim migracionim kretanjima radne snage sa sela u grad, kao i restitucijom i onog zemljišta koje je bilo privedeno namjeni i dugogodišnjoj uspješnoj eksploataciji, gdje je vrijednost dugogodišnjih zasada i građevinskih privrednih objekata na njemu bila veća od vrijednosti zemljišta koje je predmet vraćanja, direktno je stvarana materijalna šteta društvu, a istovremeno je prestao da egzistira motivacioni faktor visoke produkcije u bilo kom obliku vlasnicima vraćenog zemljišta. Tako su iščezle farme sitne i krupne stoke, svinja i koka nosilja a da pri tom stvaranje novih mini farmi ide dosta neosmišljeno, pri čemu je, često puta, sa tako malom proizvodnjom neisplativo stvaranja novih prerađivačkih kapaciteta. Negativan efekat takve "razvojne filosofije" neoliberalne ekonomije prepoznatljive crnogorske ekonomske škole sobom nosi mnoštvo negativnih posledica za čiju sanaciju će trebati dosta vremena a i pozamašna kreditna sredstva, koja će plaćati poreski obveznici.

## **NIVO PRIVREDNE RAZVIJENOSTI NAKON TRANZICIJE PRIVREDE**

Crna Gora je u 2011. godini, prema podacima Monstata, uvezla osnovnih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u vrijednosti od 440 miliona €, što je za 8% uvećanje u odnosu na prethodnu godinu. Utrošena sredstva čine preko 14% BDP. Prema tim pokazateljima u strukturi uvoza povećan je uvoz životinja, ribe, mlijeka, voća, brašna, alkoholnih pića, vode, stočne hrane... O kakvom se zabrinjavajućem



trendu pada poljoprivredne proizvodnje radi, slikovito ukazuju podaci o kretanju uvoza poljoprivredno-prehrambenih proizvoda iz prethodnih godina, gdje smo u 2007. godini ostvarili uvoz tih proizvoda u vrijednosti za 123,8 miliona, naredne 2008. godine rast uvoza ispoljen je za 21% i iskazan u ekvivalentu od 150,0 miliona €. Dinamika rasta je poprimala na intenzitetu posmatrajući je po godinama, tako da za pet zadnjih godina, upoređujući prethodnu sa početnom, imamo evidentan rast od preko 3,5 puta, ili 355,4%, što je prosječno godišnje preko 37%. Naravno, rast je manjim dijelom uzrokovan naturalnim povećanjem uvezenih količina, a znatno većim dijelom porastom cijena tih proizvoda. Da smo kojim slučajem u prošloj godini imali značajniji rast turističkog prometa, onda bi, pri ne promijenjenim cijenama usluga, imali još veće negativne efekte dodatno povećanog uvoza poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Ilustracije radi, da bi realno sagledali kretanja treba istaći pokazatelje da je u 2011. godini došlo do prosječnog rasta cijena pšenice za 55%, kukuruza 31%, brašna 50%, stočnog brašna 20%, ulja 31%, kafe 32%, i skoro svih ostalih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. U prošloj godini intenzitet rasta je bio na znatno manjem nivou. Međutim, ono što posebno zabrinjava jeste činjenica da država ne preduzima osmišljen program aktivnosti kako bi ojačala domaću poljoprivrednu proizvodnju, djelatnost koja je turizmu logistika a uz to sav višak proizvoda koji bi ostvarili iznad potreba, praktično može biti plasiran na pragu proizvođača kroz turističku potrošnju.

**Tabela 1. Neki makroekonomski indikator privrednih kretanja Crne Gore**  
Izvor: Monstat i CBCG

<b>Pokazatelji</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Stanovništvo (u hiljadama)	624,3	626,2	628,8	630,0	632,0	636,0
Rast industrijske proizvodnje (u %)	1,0	0,1	-2,0	-32,2	-27,6	-17,5
BDP u tekućim cijenama (mil. €)	2.149	2.808	3.086	2.981	3.101	3.230
Stopa rasta pri konst. cijenama	8,6%	10,7%	6,9%	-5,7%	0,5%	3,2 %
BDP per kapitala (€)	3.444	4.484	4.907	4.744	4.801	5.211
Izvoz roba i usluga (mil. €)	441,0	462,0	487,0	4360	386,8	454,0
Uvoz roba i usluga (mil. €)	1.719	1.746	2.121	1.854	1.758	1.820
Bilans razmjene roba i usluga (mil. €)	-1.278	-1.284	-1.634	-1.418	-1.371	-1.366

Ekonomsko-pravni efekti svojinskih promjena vidno se manifestuju u padu industrijske i poljoprivredne proizvodnje koji je prepoznatljiva karakteristika našeg tranzicionog perioda, pri čemu je građevinarstvo imalo svoju uzlaznu putanju. Uzročnike ne treba tražiti u ekspanziji domaće proizvodnje građevinskog materijala, što bi bilo poželjno a i realno očekivati naspram raspoloživih resursa, već prije svega u činjenici, bar u drugoj dekadi posmatranja, u visokoj profitabilnosti gdje se mogao angažovati kapital iz nelegalnih tokova, ali isto tako i angažovati radna snaga „na crno”. Takvi odnosi u oblasti građevinarstva multiplikovali su znatan broj drugih negativnosti. Naime, gradilo se sve i svašta, na dozvoljenim i nedozvoljenim mjestima a ponajmanje ono što je potrebno nacionalnoj ekonomiji. Cijene gradnje stambenih jedinica po kvadratnom metru, dostizale su i nadmašivale vrijednosti nekih evropskih metropola, čak i iznad 3000€/m kvadratnom. Osnov takve ekspanzije zasnivan je na enormnom uvozu potrebnih građevinskih materijala, čime

se spoljnotrgovinski deficit kontinuirano uvećavao, pri tom uvećavajući i uvozu zavisnost. Razvojna euforija, nerealno pothranjivana nelegalnim tokovima, spekulativnim radnjama u zoni urbanizma i najavljujanoj gradnji kapitalnih infrastrukturnih objekta, sa ekspanzijom globalne ekonomske krize brzo je iščezla, tako da su evidentne poteškoće u toj djelatnosti sa znatnim padom obima poslova i naglašenim padom prodajnih cijena po kvadratnom metru stambenog prostora, su naša realnost. Prema podacima "Monstat-a", u prvom kvartalu prethodne godine kvadratni metar stambenog prostora prosječno je iznosio 1209 €, sa daljom tendencijom pada. Pad vrijednosti kvadratnog metra stambenog prostora standardnog kvaliteta, uzrokovan ekonomskom krizom, ispoljen je u padu vrijednosti preko 50%, dostižući, za ovdašnje prilike, ekonomsku realnost u ekvivalentu od 1100 €.

Ekonomska kriza i neproduktivna potrošnja uticale su na rast javnog duga koji je sa 777 miliona eura na kraju 2006. godine, dostigao 1,5 milijardi eura u prethodnoj godini sa daljom tendencijom rasta. Na navedeni iznos, ono što je već izvjesno, treba dodati državne garancije od 380 miliona, koje su izdate u 2009. i narednim godinama za ispomoć privredi. Najveće poteškoće po budžetsku nestabilnost su garancije date po osnovu KAP-a, a prošle godine su isplaćena 33 miliona iz budžeta za kredit za koji je garantovano Željezari.

BDP na kraju prve godine nezavisnosti iznosio je 2,1 milijardu eura, ili 3.443 eura po glavi stanovnika, a prema poslednjim zvaničnim podacima Monstata, na kraju 2010. godine bio je 3,1 milijardu ili 5.006 eura po glavi stanovnika, što je evidentan rast. Međutim, nije sporan rast uporednih iskazanih parametara već realni osnov izvora toga rasta.

Očigledno, rast životnog standarda, posmatran kroz indikator per capita, nije uzrokovan rastom realnog sektora ekonomije već sektora kojekakvih usluga, odnosno prilivu kapitala po osnovu svojinskih transformacija, transfera nekretnina i prihoda po osnovu doznaka, kao i po tom osnovu stranih direktnih investicija, evidentnog sve većeg spoljnotrgovinskog deficita i kreditne zaduženosti, odnosno naglašene nelikvidnosti i rasta nezaposlenosti.

Prema istim izvorima u 2006. godini iz CG je izvezeno roba u vrijednosti od 441 milion eura, a uvezeno je 1,45 milijardi. U 2011. godini izvezeno je roba vrijedne 454 miliona, a uvoz je dostigao iznos od 1,82 milijarde eura. Za petogodišnji period posmatranja izvoz je porastao samo za 2,9%, a uvoz za preko 25%, što dodatno uvećava pad pokrivenosti uvoza izvozom, odnosno spoljnotrgovinski deficit.

Indeksi na tržištu kapitala i u maju tekuće godine, nastavili su negativne trendove. Pokazatelji vrijednosti akcija fondova, dodatno su smanjeni, tako da bilježe najniže vrijednosti od osnivanja berze. Promet vrijednosti na mjesečnom nivou berze znatno je manji od prometa na dnevnom nivou prethodnih godina. Prema podacima "Montenegroberze" ostvareni promet je oko 50% niži u odnosu na prvu polovinu prošle godine, ne uzimajući u obzir velike transakcije, poput primarne prodaje akcija Prve banke i prodaje tivatskog HTP "Primorje". Isto tako, u odnosu na početak godine došlo je i do pada oba indeksa, kompanijskog MONEX20 oko 5%, a fondovskog MONTEXPIF 26%. Kao sublimat prethodnih berzanskih kretanja u CG treba istaći činjenicu da je investicionim ulaganjem koje je neko obavio prije tri-četiri godine u vrijednosti od 100 €, sada ima na raspolaganju samo 6-7 €, sa daljom

tendencijom pada, što je drastični gubitak vrijednosti. Za razliku od berzanskog ulaganja, vlasnik kapitala koji se odlučio za kupovinu zlata, za isti period svoj ulog je udvostručio.

Vrijednost minimalne potrošačke korpe, prema Monstatu, za jun 2012. godine iznosila je 790,3 € i veća je za 0,2% u odnosu na prethodni mjesec. Dakle, dok vrijednost korpe raste, prosječna zarada je pala na 484 € i manja je za 0,6% u odnosu na majsku zaradu.

Najznačajniji pokretač privrednog razvoja CG, kao lidera u regionu, bile su strane direktne investicije. One su doprinijele rastu BDP-a, rastu budžetskih prihoda, spoljno-trgovinskom deficitu... SDI su uticale na rast deficita robne razmjene ali i indirektno na rast budžetskih prihoda, naravno više po osnovu potrošnje uvoznih roba a manje po osnovu otvaranja novih radnih mjesta i uvećanja konkurentnosti. Ne treba zaboraviti da se prometovanjem nekretnina značajnije uvećavao standard stanovništva što je dijelom uvećalo potrošačku euforiju. Na kraju prve godine nezavisnosti 2006. godine ostvareno je 466,7 miliona od čega je 52,6% otišlo u nekretnine, naredne godine je ostvareno 524,9 miliona eura, a 2008. je ostvaren veći ukupan priliv od 832,1 milion, da bi u 2009. dostigao rekordni iznos od više od milijardu eura, od čega je najveći dio ostvaren od privatizacije Elektroprivrede i banaka. Sledeće 2010. dolazi do pada priliva na iznos od 643,1 milion, da bi u 2011. godini priliv svega iznosio 389 miliona sa daljom tendencijom pada u 2012. godini.

Prema "Monstatu", koji do podataka dolazi pomoću metodologije Međunarodne organizacije rada, ukupan broj nezaposlenih na kraju 2006. godine bio je 74.000, a na kraju 2011. godine 48.100 lica. Zavod za zapošljavanje računicu izvodi na osnovu broja onih koji aktivno traže zaposlenje, jer ostale briše sa evidencije, pa ih je na kraju 2006. godine, prema njegovim podacima bilo 28.366, a na kraju prošle godine 30.521, što je skoro upola manje od prethodnih pokazatelja. Ako bi pogledali strukturu oko 162 hiljade uposlenih došli bi do zaključka da u oblasti trgovine na veliko i malo i popravkama motornih vozila radi 37,5 hiljada ili svaki peti zaposleni. Sledeća oblast po broju zaposlenih je državna uprava, odbrana i socijalno osiguranje sa 19,5 hiljada, zatim obrazovanje sa 12,9 hiljada, dok prerađivačka industrija ima 12,8 hiljada uposlenih, u hotelijerstvu i ugostiteljstvu radi 11,3, a u zdravstvu 10,6 hiljada radnika. Od ukupnog broja stanovnika starih 15 i više godina njih 260.277 ili 52% ima završenu srednju školu, a od tog broja 27.285 trenutno pohađa fakultet.

Višu ili visoku školsku spremu ima 17% stanovnika, dok je 964 lica sa najvećim naučnim zvanjem doktora nauka, čija je prosječna starost 54 godine. Populacija magistara, kojih ima 3.713, znatno je mlađa sa prosječnom starošću od 41 godine. Prema izvorima Monstata, najobrazovanija je starosna grupa od 25 do 29 godina, gdje je 28% populacije fakultetski obrazovano. Najveće učešće lica sa završenim višim i visokim nivoom obrazovanja od 25% zabilježeno je u Budvi, što praktično znači da je svaki četvrti Budvanin visokoobrazovan. U odnosu na 2000. godinu, kada je bilo ukupno 140 hiljada uposlenih, najveći pad imala je prerađivačka industrija koja je prepolovila broj uposlenih sa tadašnjih 25,7 hiljada radnika. Najveći pad bio je između 2009. i 2010. godine, kada je crnogorska industrija za godinu dana izgubila pet hiljada radnih mjesta. Nasuprot padu zaposlenosti u industriji, najveći uspon zapošljavanja imao je sektor državne uprave i socijalno osiguranje koje je udvostručilo broj radno angažovanih i to ciklično posmatrano.

Godinama namjenski izdvajana sredstva za gradnju autoputa, kroz cijenu derivata, koji su kod nas među najskupljima u okruženju, dobila su zanemarljiv karakter tako da se sada, od autora tog koncepta nameće posve drugačija varijanta finansiranja, pri čemu se vjerovatno zbog nenamjenski potrošenih sredstava sve češće postavlja pitanje opravdanosti gradnje auto-puta i uopšte izvjesnosti investicionog ulaganja, što dodatno projekat prolongira za neka druga vremena. Istina, gradnja auto puta je već četvrta godina, zvanično, samo za javnost, svečano otpočela i istog dana i stala. Uporedivosti radi Crna Gora kroz tekuću ekonomsku politiku preferira visoke cijene energenata, kako naftnih derivate tako i električne energije. Naftni derivati su uvoznog karaktera i takvo opredjeljenje ima logike u racionalnosti potrošnje i programski opredijeljenog samofinansirajućeg mehanizma podsticaja finansiranja u infrastrukturalne namjenske objekte putne privrede. Drugačije rečeno, to su osmišljene aktivnosti namjenskog obezbeđenja značajnog dijela potrebnih sredstava za gradnju auto-puta. Nažalost, takav pristup pri formiranju cijena električne energije nije bio prisutan niti su, po osnovu relativno visokih cijena, namjenski izdvajana sredstva za investiciona ulaganja u gradnju novih kapaciteta. Praktično, pozitivan cjenovni efekat više je korišćen kao egalizacioni fond za vođenje socijalne politike bilo fizičkih ili pravnih lica, bez obzira na svojinu, na način otpisa potraživanja. Istina, jedino je Elektroprivredi pošlo za rukom da od revnosnih potrošača, kroz dostavljene fakture naplati i "gubitke" na mreži električne energije koju oni nijesu potrošili.

Međutim, prema podacima CBCG prosječna plata uposlenog u decembru 2011., iznosila je 484 €, sa stagnacijom ili padom vrijednosti u tekućoj godini. Cijena električne energije, koja je domaći energent, računata sa porezom na dodatu vrijednost, od avgusta 2012. godine za građane sa dvotarifnim ili jednotarifnim brojiлом prosječno po kilovat-satu iznosi 9,5 centi €. U Republici Sbvemiji, kilovat sat građani plaćaju po 10,49 centi ali gdje je prosječna plata, za isti period iznosila 980 €, zatim imamo da stanovnici Hrvatske to plaćaju po 11 centi po kilovat-satu, ostvarujući 736 € prosječnu zaradu. Podaci ukazuju na činjenicu da je od crnogorske niža cijena u BiH, koja iznosi 7,02 centi, Makedoniji 6,9 centi i Republici Srbiji gdje građani plaćaju kilovat-sat 5 centi. Važno je istaći da je prosječna zarada u Makedoniji, za isti period iznosila 337 €, dok je neto zarada u Srbiji dostigla vrijednost od 411 €, a u BiH 410 €.

Očigledno, da nema nekih ekonomskih rezona uporedivosti da je kod nas energija "jeftinija", kako se često ističe nego li kod zemalja u okruženju. Stvarnost je drugačija, cijene su više. Koji je motiv za takvu ekonomsku politiku? Sa sigurnošću možemo istaći da je ponajmanje ekonomski. Naime, EP nažalost nema akumulacije, nema značajnijih investicija već se takvom politikom cijena kontinuirano godišnje uvoze nedostajuće količine energije u vrijednosti oko 50 miliona eura a ni standard stanovništva u CG nije u porastu, već realno opada! Očigledno, da sistem u ekonomskom smislu nema razvojni koncept, već tri decenije sa aspekta stvaranja novih kapaciteta on stagnira. Vjerovatno su neki drugi faktori nadvladali ekonomske. Mreža energetske sistema u takvom je stanju da je pri nedavnim malim sniježnim padavinama značajan dio države bio bez napajanja energijom petnaest i više dana.

Poreska zahvatanja na luksuznu robu, odnosno za kratko vrijeme, enormno stečeni realni kapital, čak i u luksuznoj formi ili naglašenoj prometovanoj vrijednosti, niko i ne pominje kao potencijalni poreski osnov, a vrijeme krize sve više dobija na težini i ozbiljno ugrožava normalne tokove reprodukcije. Ni sa nivoa lokalnih zajednica, isto tako, nedostaje osjećaja da privredni ambijent što prije treba osloboditi koje kakvih "izmišljenih" nameta po raznim osnovama. Tako, primjera radi, sa nivo nacionalne ekonomije ukinut je zakonski osnov naknada lokalnim zajednicama za korišćenje gradskog građevinskog zemljišta kao neosnovan, jer se kupovinom zemljišta i izmirivala obaveza po tom osnovu. Da bi nadomjestile lokalne zajednice izgubljeni prihod one su pristupile donošenju odluka kojom se uspostavlja naknada u kvantitativno većem iznosu od prethodne, ustanovljen za pristup objektu-poslovnom prostoru, što nema valjanog pravnog osnova, jer se praktično ova prikrivena "putarina" plaća pri registraciji vozila, a putarina za stanovništvo odnosno građane koji tu žive i rade, je vjerovatno originalni "naš" izum i dodatni doprinos "rasterećenju" privrednim subjektima. U tom smislu lokalna vlast Glavnog grada, pošto je ugrozila sopstvene budžetske prihode prekomjernim a i neproduktivnim investicijama, za čije održavanje su potrebna značajna finansijska sredstva, dovija se nadomjestiti nedostajuća potrebna sredstva kroz dodatno ustanovljavanje obaveza privrednim društvima u vidu naknade za korišćenje lokalnih puteva linearno i to u visini skoro dvostruke vrijednosti prosječne zarade u CG. Ovakav pristup "rasterećenju" privrednih subjekata od lokalne vlasti, kao i sve izvjesnije nametanje obaveze od MMF-a da se smanje zarade uposlenih, zatim značajnije smanji broj uposlenih u državnoj administraciji, kao i poveća poresko zahvatanje u obliku PDV-a za više od deset procenata, neposredno će doprinijeti da se najveći broj malih i srednjih preduzeća posve ugasi, što će ne sumljivo imati naglašene negativne posledice po nacionalnu ekonomiju. Upravo, taj segment privredne strukture trebalo bi da "povuče" naprijed nacionalnu ekonomiju.

Kao interventni Zakon Skupština CG je usvojila povećanje poreza na zarade zaposlenih sa 9% na 15%, za primanja koja su iznad prosječne zarade uposlenih u CG.

Osnovna stopa PDV u CG iznosi 17%, u odnosu na 21% koliko trenutno iznosi prosjek u EU. Prema podacima, kako prenosi portal Euractiv.rs, i sada je isti kao 2000. godine u Belgiji 21%, Bugarskoj 20%, Danskoj 25%, Francuskoj 19,6%, Luksemburgu 15%... Opšta stopa PDV u susjednoj Srbiji iznosi 20%, dok se po posebnoj poreskoj stopi od 8% oporezuju osnovne životne namirnice, lijekovi i medicinska sredstva, udžbenici, knjige, novine, računarska tehnika, usluge hotelskog smještaja... Nagovještavaju se promjene rasta osnovne stope PDV kako bi se nadomjestio budžetski deficit, što je mač sa dvije oštrice posebno posmatrano sa aspekta stanja privrede i njene strukture. Očigledno, da smo sada u takvom stanju evidentne nesređenosti sistema da se ne preza ni od činjenice da vam se fakturišu iznosi za potrošnju koju vi, po mjernim jedinicama, nijeste ni potrošili, što je bilo inicijalno evidentno kod "Elektroprivrede" i ne samo nje (T-com, Telenor, M-Tel i sl.). Vinovnici nijesu sankcionisani, niti je novac vraćen po tom osnovu potrošačima, što sve na određen način ukazuje na neuređenost pravnog i ekonomskog sistema kao i na neadekvatno neskladno funkcionisanje postojećih institucija sistema.

Kao produkt takvih privredno-sistemskih okolnosti, uz činjenicu da su dužnici *više zaštićeni* od povjerilaca, kontinuirano se povećava broj pravnih subjekata koje idu u stečaj i likvidaciju, pri čemu znatan broj povjerilaca ostaje "*kratkih rukava*", ne uspijevajući da ni djelimično naplati svoje potraživanje. Vlasnici takvih firmi, kao po pravilu, registruju nove a da pri tom ne trpe bilo kakve sankcije, što na određen način po njih čini unosan posao a globalno povećava nestabilnost privrednog i društvenog sistema.

Ništa nam se nije bolje desilo ni sa pomorskom trgovačkom flotom, iako smo do devedesetih godina prošlog vijeka imali značajne kapacitete u plovnim jedinicama i bruto registarskim tonama sa preko trideset prekookeanskih brodova. Sada se tek pokušava formirati flota kupujući prve brodove i nažalost izdajući ih odmah kao nove u zakup, upravo u periodu kada su troškovi njihove eksploatacije najniži, što je, nesporno ekonomski apsurd. Zemlje u okruženju, prvenstveno Slovenija i Hrvatska, ne samo da su zadržale i obnovile svoje kapacitete iz perioda prethodne državne zajednice, već su, za razliku od nas, u znatnoj mjeri i uvećale i osavremenile pomorsku flotu, vodeći računa da strukturu plovnih jedinica upodobe potrebama namjenskog transporta (kontejnerskom, rasutim teretima, tankerima).

Sadašnja privredna kretanja u znatnoj mjeri su središnji i sjeverni prostor države u privrednom smislu posve devastirala, odnosno drugačije rečeno izuzev djelimično prisutnih investicija u primorskom pojasu imamo evidentnu podgorizaciju privrednih kretanja, na nivou države, pri čemu je došlo i do znatnog pada tih aktivnosti na nivou Glavnog grada. Takav odnos potpune liberalizacije zakonomjernosti tržišnih kretanja u znatnoj mjeri, pored ostalog, direktno je doprinio da se, sve više, povećava jaz u nivoima privredne razvijenosti regionalnog razvoja države, sa jedne strane i materijalnog i socijalnog raslojavanja stanovništva, pri čemu se najbrže povećava učešće strukture siromašnog, na teret srednjeg sloja stanovništva, kojeg je sve manje a trebalo bi da je okosnica privrednog razvoja.

Ako problem zaduženosti posmatramo sa nivoa lokalnih zajednica možemo zaključiti, prema podacima CBCG, početkom novembra prošle godine kreditne i neizmirene obaveze dostizale su 214 miliona eura, što po stanovniku iznosi oko 345 €, i znatno je manje od državnog javnog duga koji je u istom periodu iznosio 2.200 €, sa daljom tendencijom rasta.

U kreditnom rejtingu CBCG je evidentirano 103,9 hiljada građana i 4868 pravnih lica korisnika kreditnih usluga banaka. Prema izvještajima banaka ukupan iznos odobrenih kredita na kraju maja 2012. iznosio je 1,9 milijardi eura od čega je stanovništvu odobreno 830,3 miliona i pravnim licima 1,1 milijarda eura. To praktično znači da dug prema bankama kada su u pitanju građani dostiže iznos od 7.989 eura, dok je prosječni dug po pravnim licima iznosio 232.744 eura, što u prosjeku ukupnog dugovanja po stanovniku u CG dostiže iznos od 18.045 eura.

Finansijska kriza u lokalnim zajednicama neraskidivo je vezana sa ekspaniranim negativnim finansijskim efektima i u javnim preduzećima komunalnog reda, pri čemu nije mnogo bolja situacija ni na nivo države, što na određen način predodređuje kvalitet njihovog rada koji su građani najobjektivnije osjetili prilikom nevremena i sniježnih padavina u prethodnoj godini. Iskazani kreditni dugovi lokalnih zajednica i ostvareni deficiti njihovih budžeta je naglašeno velik i ozbiljno se nameće pitanje kako sanirati stanje? Realno je očekivati da će se dio i duga i

deficita prelići na državni budžet tj. na poreske obveznike odnosno građane. Međutim, ako posmatramo ukupne dugove i deficite budžeta lokalnih zajednica u odnosu na državni deficit CG, doći ćemo do zaključka da su oni dva-tri puta veći od državnog deficita. To bi u odnosu na postojeće stanje, da bi lokalne zajednice bile solventne, morale da udvostruče svoje prihode, što ni teorijski nije moguće pri ovakvoj konstelaciji ekonomskih odnosa.

U 2012. godini, umjesto rasta imamo nagli pad budžetskih prihoda i evidentan rast budžetskog deficita, suprotno najavljenim planskim predviđanjima. Javni dug je već sada premašio 50% BDP-a. Vlada je nedavno usvojila predlog rebalansa budžeta, gdje je planirani deficit sa 42 miliona eura, ili 1,25% BDP-a dupliran na 86,7, što je 2,5% BDP-a, a očekivati je da će realno biti premašen. Rebalansom je povećana i projekcija javnog duga sa 46,8% na 50,1% BDP-a, takođe sa daljom tendencijom rasta. U tom smislu već je sklopljen, sredinom jula, kreditni aranžman finansijske podrške za dodatnih 150 miliona €. Prema tome, ulazimo u visoko rizičan period rasta zaduženosti, kako sa nivoa lokalnih zajednica tako još brže sa nivoa države, posebno posmatrajući ih u odnosu na realne prihode, koji su osnov njihovog vraćanja.

Država nije ničim iskazala svoj interes usmjeravanja strateškim opredjeljenjima razvoja i kao posledica takvog stihijskog razvoja, pod okriljem neoliberalne ekonomije već smo suočeni sa ozbiljnim ekonomskim problemima eksponiranim kroz dodatni pad uposlenosti, pad životnog standarda, porast cijena, naglašenom rastu kreditne zaduženosti, porastu spoljno-trgovinskog deficita... Ekspanzija kreditnih plasmana u monetarnom sistemu kulminirala je 2008. godine. Plasmane su praktično vršile inobanke, jer su sve svojinski transformisane sa ino vlasnicima izuzev Prve, koja je u vlasništvu domicilnog kapitala, pri čemu su kamatne stope dostizale a i sada iznose više od dvostruke vrijednosti u odnosu na njihov nivo na tržištu zemalja EU, a uz to su najčešće vezivane za paritetne odnose drugih valuta. Globalna ekonomska kriza umnogome je efektuirala, pored ostalog, i padom kamatnih stopa. Jedino kamatne stope u CG nemaju tendenciju pada, ili je ona zanemarljiva. Koji su razlozi za takvo stanje? Naravno, opet naše specifičnosti.

Prvo, znatno je porastao broj nezaposlenih, njihove zalihe finansijskih sredstava po osnovu otpremnina, odobrenih kredita ili prihoda po osnovu renti, odnosno vrijednosti založenih nekretnina, brzo gube vrijednost, što otežava preuzetu dinamiku obaveza vraćanja kredita. Drugo, nerealne vrijednosti nekretnina i hartija od vrijednosti praktično su bankarski sektor dovele u poziciju sve većeg povlačenja izdvajanja i od već umanjenih raspoloživih finansijskih sredstava iz kreditnog potencijala u rezerve obezbeđenja održavanja solventnosti i likvidnosti, što stvara dodatne troškove. Treće, o kakvom se mehanizmu narušenih ekonomskih odnosa, posebno povjerenja, radi najbolje svjedoči faktografija obezbeđenja kreditnih aranžmana nekih većih privrednih privatizovanih subjekata u vidu garancija izdatih od strane Vlade, koje se, nakon proteka kreditnog roka aktiviraju i naplativost vrši od garanta, što dodatno unosi dozu nepovjerenja kreditnih plasmana, naravno uvećavajući cijenu plasmana bankarskog kapitala i budžetskog deficita, po osnovu njegovog nenamjenskog i neracionalnog korišćenja.

"Na kraju 2011. godine državni dug je činio 45,3% BDP-a, što je najveće učešće od 2003., kada je iznosilo 47,1%. Iako Crna Gora spada u umjereno zadužene zemlje,

zabrinjava brzina njegovog rasta, kao i nivo izdatih garancija", stoji u radnoj studiji CBCG-Državni dug, sa posebnim osvrtom na dug CG u period 2002-2011. Prema istim izvorima i za isti period unutrašnji dug CG iznosio je 419,8 miliona ili 12,8% BDP-a i u odnosu na prethodnu godinu veći je za 17,2%. Spoljni dug, na kraju 2011. iznosio je oko 1,06 milijardi eura ili 32,5% BDP-a, što ukazuje na dalji rast zaduženosti. Međutim, iz CBCG sugerišu da posebnu pažnju treba posvetiti garancijama, jer je na kraju prošle godine dug po osnovu aktiviranih garancija iznosio 380,8 miliona eura. Ukupan iznos potpisanih garancija je 551,8 miliona eura ili 16,9% procijenjenog BDP-a za prošlu godinu, što realno sagledavajući u našim prilikama predstavlja potencijalni državni dug. Mnoštvo je i drugih specifičnosti. Ono što posebno brine je činjenica da Vlada nije ni objelodanila sve potencijalno moguće naplativosti izdatih garancija, a one su skoro je posve izvjesno, stasale za naplativost. Primjera radi, stiče se dojam neracionalnosti pa pored benefita u cijeni utrošene električne energije i doprinosa po osnovu zarada uposlenih koje nijesu izmireni, KAP-u su izdate garancije u vrijednosti od preko 130 miliona eura, od kojih su već u fazi naplate bankarskih potraživanja kreditna vrijednost od 22 miliona eura, što sa kamatom iznosi 25,18 miliona eura. Multiplikacioni negativni efekti po monetarni sistem biće neuporedivo teži od samog potražnog iznosa, ako ni u čemu drugom ono po međunarodnoj klasifikaciji kreditnog rejtinga nacionalne ekonomije pri čemu će CG dobijati kreditna zaduženja pod sve nepovoljnijim uslovima, što će i ovako visoku kamatnu opterećenost, i uz uslov da se ne poveća, zadržati i u narednom periodu.

Prema podacima za 2010. godine zaposleni u CG prosječno su dugovali po 5.500 €, što je dva i po puta više u odnosu na Srbiju, tri puta više u odnosu na Makedoniju, identično u odnosu na BiH, upola manje od Slovenije, a skoro dvostruko manje od Hrvatske. Naša realnost sadašnjeg ekonomskog stanja sistema sublimirano govoreći je da zaduženost naglašeno raste a zarade padaju. Međutim, pobrojane i mnoge druge karakteristike nacionalne ekonomije, koje sve više dolaze do izražaja otežavaju njen opstanak a o razvoju da ne govorimo, pri čemu će, ukoliko se hitno ne pristupi osmišljenom rješavanju saniranja takvog stanja, kroz konkretne mjere tekuće ekonomske politike stimulisanjem privrednih aktivnosti, sa jedne i dodatnog poreskog zahvatanja srazmjerno materijalnim mogućnostima sa druge strane, cijena njenog oporavka biti izuzetno visoka. Drugačije rečeno, možemo s pravom postaviti pitanje od čega u CG preživljavati u globalnom smislu i otkuda vraćati sve veće iznose kredita ako se poreski namet ne opredmeti prema materijalno jačim a proizvodnja dodatno ne stimuliše? Ako je *novac sjenka robe*, što je slikovito kazivanje u prenosnom smislu ekvivalenta novostvorene vrijednosti, što nije sporno, kako je moguće doći do novca ukoliko se ne proizvodi i ne uvećava proizvodnja bar u nivou prirodnog priraštaja i kreditne zaduženosti, ako ne i brže od toga? Ovakvim odnosom izvršne vlasti u kreiranju mjera i sredstava kojima se realizuje takvo strateško opredjeljenje privrednog razvoja, eksponirano u ekonomskoj politici, koja ničim ne nagovještava razvojni-progresivni iskorak privrednih aktivnosti, već se isključivo bavi preživljavanjem, odnosno iznuđenim aktivnostima kontinuiranog zaduživanja uslovljenog iz prethodnog vremena, pri čemu ceh neminovno, plaćaju sadašnji i budući poreski obveznici, odnosno stanovništvo.



## PREPOZNATLJIVI PROBLEM RAZVOJA

Crna Gora je jedina zemlja na Balkanu koja nema savremene auto-putne saobraćajnice a i postojeće su u nezavidnom stanju, kako zbog neadekvatnog održavanja tako i zbog nesaniranih postojećih loših tehničkih karakteristika samih trasa puta, što u znatnoj mjeri ugrožava bezbjednost saobraćaja. Postojeća željeznička infrastruktura i prevozna sredstva datiraju iz vremena od trideset i više godina unazad, pri čemu se investiciona ulaganja svode na selektivno saniranje samo najpotrebnijih intervencija vodeći računa o bezbednosti a ne o kvalitetu prevoza. Vazdušni saobraćaj je u nešto povoljnijem položaju prvenstveno iz razloga što je u prethodnom periodu prolongirana adaptacija aerodromske zgrade, što je sada savremeno urađeno ali nije obezbijeđena savremena logistička oprema za putnike, održavanje piste, oprema za bezbjedno noćno slijetanje i sl., iako smo osnovali sopstvenu avio kompaniju, koja sve teže opstaje iskazujući gubitke u poslovanju. Pomorsku djelatnost obavljamo u putničkom prevozu feribot Bar-Bari i kroz trajektne linije u lokalnom prevozu. Ono što je činilo tradicionalnu prepoznatljivost primorja CG, jeste trgovačka flota, koje nema više od dvadeset godina, iako je ta privredna grana donosila značajna devizna sredstava i upošljavala naše kadrovske potencijale.

Kao neadekvatnu infrastrukturu u razvojnom smislu moramo istaći još uvijek nezavršen Regionalni vodovod koji ima za cilj uredno vodosnadbijevanje primorskog pojasa. Istina, aktivnosti su pri kraju ali treba još vremena, pri čemu su prisutne nestašice vode i visoki i nepotrebni odlivi značajnih finansijskih sredstava za njen uvoz. Isto tako, evidentan je problem adekvatnog deponovanja otpada, posebno sa nivoa standarda koje naneće EU, bez obzira što smo inaugurisali atribut ekologije kao prepoznatljivost državnog opredjeljenja.

Krupan ekonomski problem, koji će sve snažnije pritiskati monetarnu ekonomiju je neizmirenje poreskih dugovanja pravnih lica i rastuća nelikvidnost privrednih društava. Poreska dugovanja su svojstvena većim privrednim subjektima ili poslovnim subjektima bliskim strukturama vlasti. Potražnji iznos ovih poreskih obaveza kroz razne oblike bilo da se radi o poreskim obavezama na isplaćene zarade bez poreza i doprinosa ili na neobračunate i neisplaćene zarade za nekoliko mjeseci pa čak i godina, dostiže iznos od preko 216 miliona eura. U tom kontekstu treba imati na umu i izdate garancije Vlade, što itekako dodatno usložava i ugrožava stabilnost monetarnog sistema. Međutim, po svojoj težini i složenosti mnogo veći problem čine rastući broj firmi u blokadi sa sve većim iznosom blokiranog duga. Ako hronološki posmatramo taj fenomen, prema podacima CBCG, na kraju 2007. godine u blokadi bilo je 8.459 pravnih subjekata čija je vrijednost neizmirenih obaveza dostizala 81,67 miliona eura, da bi u 2008. broj blokiranih privrednih subjekata porastao na 9.729 a vrijednost potraživanja premašila iznos od 92 miliona eura.

Značajnije negativne posledice ekonomske krize eksponirane su i kroz uvećanje blokiranog dugovanja u 2009. godini iskazanog kod 12.256 pravnih lica sa 177,19 miliona eura. Zatim, naredne godine raste broj blokiranih pravnih subjekata na 13.113, a iznos duga dostiže 253,92 miliona, da bi u 2011. godini broj blokiranih pravnih lica bio 12.186, a iznos blokiranih sredstava dostigao vrijednost od 377,59

miliona eura. Na kraju aprila 2012. godine vrijednost blokiranog dugovanja dostigla je iznos od 414,6 miliona eura. Nelikvidnost privrede i dalje bilježi rast prema podacima CBCG na kraju maja prošle godine u blokadi je bilo 12.678 pravnih lica sa ukupnim dugom od 419 miliona eura, što je 4,4 miliona više u odnosu na prethodni mjesec, da bi na kraju godine iznos potraživanja po tom osnovu dostigao 450 miliona eura. Nažalost, proces dobija na intenzitetu kako u pogledu povećanja broja nelikvidnih firmi tako i u povećanju ukazanih dužničkih neizmirenih obaveza. Evidentan problem nacionalne ekonomije koji ima dugoročan karakter je dalje povećavanje regionalne nerazvijenosti, sve naglašenije razlike u broju zaposlenih, ispoljene razlike u prirodnom priraštaju i intenzivnijem odseljavanju iz siromašnih opština.

Podatak koji na najbolji način ilustruje regionalne razlike je taj da u Budvi, koja ima 19 hiljada stanovnika i sedam hiljada domaćinstava, u martu 2012. godine ima 10.555 zaposlenih, a Bijelo Polje sa 46 hiljada stanovnika i 13 hiljada domaćinstava ima 6.985 uposlenih. To praktično znači da domaćinstvo u Budvi ima prosječno jednog i po zaposlenog, a u Bijelom Polju tek svako drugo domaćinstvo ima jednog zaposlenog. Bijelo Polje ima isti broj zaposlenih kao prije godinu dana, dok je u Budvi ta brojka veća za 8% ili 821 radnika. Sličan parametar u pogledu zaposlenosti imamo i u prijestonici Cetinje koja ima 16,7 hiljada stanovnika, odnosno 5,7 hiljada domaćinstava, a svega 3.695 radnika ili za 130 više nego prošle godine. U odnosu na mart prošle godine najlošije pokazatelje ima Nikšić, nekadašnji industrijski centar nacionalne ekonomije, koji je za samo godinu dana izgubio više od 2.000 radnih mjesta i sada ima 14.270 zaposlenih. U nekadašnjim privrednim gigantima za našu nacionalnu ekonomiju Željezari i Rudnicima boksita sada ukupno radi oko 630 radnika, što je manje uposlenih od opštinske lokalne uprave.

Samo dvije opštine, prema citiranim podacima u Crnoj Gori, imaju veći broj radnika od broja domaćinstava – Budva i Podgorica. U Podgorici je u martu prošle godine bilo 69,7 hiljada uposlenih, dok je po popisu bilo 57 hiljada domaćinstava. U glavnom gradu sada ima tri hiljade zaposlenih više, posmatrano u odnosu na prethodnu godinu. Kao kuriozitet možemo navesti da je u Andrijevici samo jedno radno angažovano lice iz četiri domaćinstva. Slična, nešto povoljnija situacija je u Plavu, gdje je radno angažovano jedno lice na tri domaćinstva, zatim neznatno bolje u odnosu na Plav imamo pokazatelje kada su u pitanju opštine Rožaje, Berane, Pljevlja, Žabljak... Međutim, iz svih jedanaest opština sjevernog regiona u prva tri mjeseca ove godine je više odseljavanja nego doseljavanja, sa najvećom razlikom u Bijelom Polju, gdje se odselilo 66 stanovnika, zatim iz Pljevalja 40, Berana 32, Rožaja 30... Najveća pozitivna razlika između doseljavanja i odseljavanja bilo je u Podgorici 247 lica, zatim u Baru 53, Tivtu 18, Danilovgradu 12... Od opština u sjevernoj regiji, za dati period, jedino Rožaje i Bijelo Polje imaju prirodni priraštaj. U Rožajama je 37 lica veći broj rođenih od broja umrlih, dok je ta razlika u Bijelom Polju samo 2 lica. Od opština središnje i primorske regije negativan priraštaj imaju Cetinje za 9 i Danilovgrad za 19 stanovnika. Najveći prirodni priraštaj zabilježen je u Podgorici, gdje je za prvi kvartal tekuće godine iznosio čak 167 lica.

Ako je turizam strateška grana privrednog razvoja nacionalne ekonomije, onda ilustracije radi o kakvom se napretku radi, najbolje ukazuje pokazatelj da je davne 1989. godine Crnu Goru posjetilo, prema podacima Turističkog saveza Jugoslavije

nešto više od 11 miliona posjetilaca. Prema podacima Nacionalne turističke agencije u 2012. godini CG je posjetilo nepunih devet miliona, što nakon 23 godine privrednog razvoja ukazuje da smo dostigli samo 80% turističkog prometa. Nesporno je, da se vremenom mijenja i validnost parametara, ali je nesporna činjenica da može potrošiti novac samo gost koji dođe, što je bitan preduslov turističkoj potrošnji. Očigledno, da mnoge ekonomske kategorije umjesto da imaju pozitivan efekat idu u negativnom smjeru a mogle su biti pravovremeno usmjeravane ka pozitivnom efektuiranju javnog interesa.

## ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Na ostvareni ekonomski razvoj u periodu ekonomske tranzicije crnogorskog sistema ne možemo biti zadovoljni, jer su evidentno napravljene krupne sistemske greške i po tom osnovu uzrokovano je veoma složeno i nezavidno ekonomsko stanje nacionalne ekonomije. Proces svojinske transformacije je skoro posve završen ali su rijetki primjeri uticaja pozitivnih efekata obavljene tranzicije na nacionalnu ekonomiju. Neuporedivo je veći broj privatizovanih preduzeća koja su posve prestala sa radom ili su u takvom stanju da bi bilo bolje i da nerade.

Finansijski potencijal ostvaren privatizacijom, umjesto da se reinvestirao u realizaciju javnih projekata, usmjeravan je, skoro u cjelini, u socijalno zbrinjavanje onih koji su ostali bez posla, kao tehnološki višak, ili su pak investirana u dodatne oblike javne potrošnje. Izostanak motivacionog faktora i podsticajnih mjera sa nivoa nacionalne ekonomije, raspoloživi kapital je individualno usmjeravan najčešće u potrošna dobra, bilo da su trenutne ili trajne prirode. Kao slikovit primjer neracionalne potrošnje u tom smislu treba istaći da je Crna Gora, po broju putničkih automobila od 272 hiljada u odnosu na broj stanovnika, daleko iznad mnogih zemalja članica EU, odnosno sa 2,3 stanovnika po vozilu, praktično u sami vrh najrazvijenijih zemalja Evrope. Uporedivost, po putnoj privredi, nas nesumljivo vodi na začelju zemalja starog kontinenta. Kao sledeću ilustraciju možemo istaći da po broju mobilnih telefona, kao nekom savremenom parametru dostignutog standarda stanovništva, CG zauzimamo prvo mjesto u Evropi a ipak nam je realno posmatrano standard daleko ispod prosječnog nivoa njihovih mogućnosti.

Ako bi koristili pokazatelj po podacima obavljenog popisa Crna Gora raspolaže sa 247 hiljade stambenih jedinica čija prosječna površina dostiže 71 metar kvadratnih, što u odnosu na ukupan broj stanovnika iznosi nešto iznad 2,5 stanovnika po stambenoj jedinici. Realnost je ipak drugačija jer je evidentno približno oko 75 hiljada neriješenih stambenih pitanja na globalnom nivou.

Kako u individualno tako i u javnom sektoru znatna sredstva su investirana u gradnju neproaktivnih objekata, koji nijesu mogli biti na ovom nivou privredne razvijenosti prioritetni objekti poput sportskih centara, mostova, tornjeva, koje-kakvih kružnih tokova...Međutim, ono što bi moralo biti prioritet a i mogli smo sopstvenim sredstvima dijelom investirati: to je proizvodnja hrane, posebno ekološke, zatim električne i alternativne energije i industrijske proizvodnje na postojećim i novim kapacitetima. Nažalost, ne samo da nijesmo investirali u tim oblastima već smo u međuvremenu i smanjivali produkciju a povećavali potrošnju

dijelom i po osnovu rasta kreditne zaduženosti. Otvaranje bilo koje od dugo najavljivanih kapitalnih investicija (gradnje autoputa, hidrocentrale, resort centra na Luštici i ili nečeg drugog), bilo bi spasonosno, prvenstveno sa aspekta "kupovine" vremena neophodnog za konsolidaciju cjelokupnih društveno-ekonomskih odnosa u sistemu.

Neminovno će brzo biti neophodno preduzimati radikalne i nepopularne ekonomske mjere, ne samo u fiskalnom smislu, ograničavajući nerealnu potrošnju, već i u domenu ustanovljavanja podsticajnih mjera iz domena proizvodnih djelatnosti, posebno poljoprivredne i industrijske proizvodnje, kako bi zaustavili naglašene negativne trendove preusmjeravajući ih u pozitivne efekte i na taj način preduprijedili, u postojećim okolnostima, polako ali sigurno, neminovan bankrot nacionalne ekonomije.

Proces globalizacije, ekspanzija privrednih aktivnosti i otvorenost privreda umnogome su doprinijeli da se još više usložavaju sfere uticaja multinacionalnih kompanija, koje svoje poslovanje obavljaju širom svijeta. Takve zakonomjernosti doprinijele su većoj fluidnosti kapitala ali i drugih faktora rada i njihovog poslovanja što, na izvjestan način, doprinosi i nastanku novih dilema, spornih ili nepravednih radnji, koje zahtijevaju svestraniji pristup u njihovom jedinstvenom rješavanju.

Profitabilnost, kao ideja vodilja vlasnika kapitala, polako ali sigurno sve veći broj vlasnika kapitalista vodi u pohlepu. Identična svojstva se ispoljavaju i sa nivoa nacionalnih ekonomija. Države se ne skriveno utrkuju koja će na svoju teritoriju privući što više kapitala, investicija i radne snage, jer to u osnovi obezbeđuje značajniji privredni rast nacionalne ekonomije i po tom osnovu vidne benefite većeg životnog standarda društva u cjelini.

Otuda se nameće imperativan zahtjev bilo kojoj državi da njen poreski sistem bude što povoljniji i da omogući pružanje različitih poreskih olakšica, posebno za investicije u realizaciji strateškog usmjeravanja razvoja koje bi, kroz svoje direktne i indirektno efekte, rezultirati bržim podsticajem privrednog rasta i povećanjem javnih prihoda po osnovu uvećanja poreske osnove, uvažavajući sistem pravičnosti.

## **BIBLIOGRAFIJA**

1. Bank for International Settlements (2009) *Financial Stability Report*.
2. Borio, C. (2009) The Macroprudential Approach to Regulation and Supervision, *Financial Stability Review*, 13, pp. 31-41.
3. De Gregorio, J. (2010) *The Role of Central Banks after the Financial Crisis*. članak dostupan na: <http://www.bis.org/review/r100603c.pdf>.
4. Ćirović, M. (2001) *Bankarstvo*. Beograd: Bridge Company.
5. Pušara, K. (2004) *Međunarodne finansije*. Beograd: Univerzitet "Braća Karić".
6. Rose S. P., Hugins C. S. (2005) *Bankarski menadžment i finansijske usluge*. Beograd: Datastatus.
7. Blagojević, B. (1998) *Ekonomski misao u Crnoj Gori*. Beograd.
8. Popović, D. (1997) *Nauka o porezima i poresko pravo*. Beograd, Budapest: Savremena administracija / Open Society Institute.
9. Stojanović, S. (2005) *Nepravična poreska konkurencija u Evropskoj Uniji*. Kragujevac: Pravni fakultet.

## RESUME

Major economic and systemic changes that have taken place during the last twenty years have greatly contributed to the development of uneven economic and political changes. For example, proceeds from privatisation in Montenegro are 4.5 billion Euros, but no significant infrastructure project, significant to the national economy, has been realised up to now. It is true that the pace of revenue generation was not generated on short-term but in the long run; however it is no excuse for expressing economic illogicality and irrationality. If the purpose of privatisation is a more rational, more efficient and more profitable production, then it has to be asked whether these goals have been achieved up to now, when after about twenty-three years after introducing market economy, the average four-member household in Montenegro now needs almost double the average wage to meet its living expenses, whereas in 1989 only one and a half of the average salary was enough. Not to mention other parameters: no new power source has been developed, no kilometre motorway built, no roadway with three lanes, which would connect two Montenegrin towns, and not to mention railway infrastructure, environmentally-friendly sources of energy, increasing the production of food etc. Of course, depending on the level of development of the economic system and its specificity, as well as the long-term strategic commitment of developing the national economy, there is an urgent need to establish, through an appropriate economic policy, those mechanisms that have the primary purpose of eliminating weaknesses in order to accelerate production, and thereafter, successive elimination of irrational, unrealistic ratio between production and consumption, through the systematic elimination of the causes that led to it. In this sense, there is inevitably a need for establishing and promoting economic development incentives.

However, on the whole, we cannot be satisfied with the economic development achieved during the economic transition in Montenegro, because obviously there have been made large systematic errors, which resulted in a very complex economic situation of the national economy. The process of privatisation is almost fully completed, but there are rare examples of positive effects from these privatisations on the national economy. Incomparably a greater number of privatised enterprises were closed down entirely or are in such a condition that it would be better to close them.

The maximum financial proceeds from privatisation are achieved, but instead of being reinvested in the implementation of public projects, almost the whole amount is used for social care for those who have lost their jobs, or have been invested in additional forms of public spending. Due to a lack of motivation factors and incentives from the national economy, available money is mostly used for financing consumption. As an illustrative example for the irrational consumption in this regard it should be noted that Montenegro is, by the number of cars compared to the number of residents, far above many EU member states, with 2.3 people per vehicle, practically at the top of most developed countries of Europe. As a further illustration we can say that by the number of mobile phones, as a contemporary parameter of the achieved standard of living, Montenegro occupies the first place in Europe and yet realistically speaking the standard is far below the average level of its capabilities.

Both individual and public sectors have invested significant resources in building unproductive facilities, which cannot contribute at this stage to economic development. However, what ought to be a priority and we were able to invest are: the production of food, especially organic, then electricity and renewable energy and industrial production in existing and new facilities. Unfortunately, not only that we have not invested in these areas but in the meantime, production decreased and increased spending has led to a growth of credit indebtedness.

Inevitably, it will be necessary to take radical and unpopular economic measures, not only in fiscal terms, but also in the field of establishing incentives for production activities, particularly agricultural and industrial production, in order to prevent the inevitable bankruptcy of the national economy.

The process of globalisation, the expansion of economic activities and the openness of the economy have greatly contributed to the even more complex sphere of influence of multinational companies, which carry out their business around the world. Such a behaviour contributed to the greater fluidity of capital and labour and other factors of their business which, in a way, contributes to the emergence of new dilemmas, controversial or unfair actions, which require more comprehensive approach in addressing their unique.

Profitability, as a beacon of shareholders, slowly but surely leads to greed. Identical properties are manifest at the level of national economies. States are competing to attract as much capital as possible, as it basically provides a significant growth of the national economy, which resulted in tangible benefits of higher living standards of the society. Thus, there is an imperative request for any country to reform its tax system by providing different tax incentives, particularly for investments in the implementation of the strategic direction of development which, through its direct and indirect effects, will result in faster economic growth and increasing revenue from taxes, taking into account the system of justice.

## **IMPLEMENTACIJA TRANSPORTNOG PROBLEMA PRIMENOM METODE META-HEURISTIČKOG PRISTUPA**

**Muzafer Saračević, MSc**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru

Novi Pazar, Srbija

*E-mail: muzafers@uininp.edu.rs*

**Elma Elfić, doc. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru

Novi Pazar, Srbija

*g.menadzer@uininp.edu.rs*

**Šemsudin Plojović, prof. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru

Novi Pazar, Srbija

*E-mail: s.plojovic@uininp.edu.rs*

**Sead Mašović, MSc**

Gradska uprava u Novom Pazaru

Novi Pazar, Srbija

*E-mail: sead.masovic@gmail.com*

### **Apstrakt**

U ovom radu je navedena analiza i implementacija mogućeg rešenja problema rutiranja vozila na osnovu metode simuliranog kaljenja koja pripada kategoriji metaheurističkog pristupa. Opisani metod je složen problem linearnog programiranja iz oblasti operacionih istraživanja. U radu je dato testiranje razvijene aplikacije u programskom paketu *MATHEMATICA* koji daje velike mogućnosti kada je u pitanju rad sa numeričkim algoritmima, kao i u oblasti simboličkih i algebarskih izračunavanja.

**Ključne riječi:** Transportni problem, Linerana optimizacija, Problem rutiranja vozila, Metaheuristički pristup rešavanja, Simulirano kaljenje.

## **IMPLEMENTATION OF THE TRANSPORTATION PROBLEM BASED ON META-HEURISTICS APPROACH METHOD**

### **Abstract**

In this paper is listed the analysis and implementation of possible solutions to the vehicle routing problem based on simulated annealing method, which belongs to the category of

meta-heuristics approaches. The described method is a complex problem of linear programming from the field of operations research. This paper presents testing results of applications developed in programming package *MATHEMATICA* which provides great features when it comes to working with numerical algorithms, as well as in the field of symbolic and algebraic calculations.

**Keywords:** Transportation problem, Linear optimization, Vehicle routing problem, Metaheuristics solving approach, Simulated annealing.

**JEL codes:** C63

## UVOD

U poslovnoj ekonomiji se najviše koriste metode linearne optimizacije koje omogućuju nalaženje najpovoljnijih (optimalnih) rešenja problema u kojima su i funkcija cilja (dobit) i utrošci resursa linearno proporcionalni vrednostima nezavisnih varijabli. Transportni problem je jedan od problema iz oblasti operacionih istraživanja. Zadatak je da se za dati niz dobavljača i poručilaca neke robe organizuje transport tako da njegova cena bude optimalna. Jedan od transportnih problema koji spada u problema linearnog programiranja je problem određivanje najpovoljnijeg puta odnosno problem rutiranja vozila VRP (*Vehicle Routing Problem*). U slučaju da se raspoláže samo jednim vozilom i ako ne postoje dodatna ograničenja tada VRP prelazi u dobro poznati problem trgovačkog putnika TSP (*Travelling Salesman Problem*), gde je potrebno jednim vozilom obići sve tačke grafa uz minimalnu cenu (npr. vreme ili kapacitet) [7].

Da bi definisali VRP za distribuciju ili prikupljanje dobara, potrebno je dati osnovna ograničenja problema. U zadatom vremenu, skup vozila opslužuje skup korisnika. Rešenje problema predstavlja skup ruta (puteva). Svaka ruta ima polaznu i završnu tačku u skladištu vozila koje koristi rutu. Postoji skladište/a i rastojanja između potrošača. Svi zahtevi korisnika moraju biti ispunjeni, a sva nametnuta ograničenja poštovana.

Cilj je da ukupni transportni trošak bude minimalan. Moguće je uvoditi različita ograničenja i ciljeve koji mogu uticati na konstrukciju ruta prilikom optimizacijskog procesa. Informacije potrebne za dobru strategiju pri rešavanju VRP su [8]:

- polazna tačka koja predstavlja skladište,
- količina dobara koju je potrebno prikupiti ili dostaviti,
- vremenski period u kojem je potrebno poslužiti korisnika,
- vreme potrebno da se obavi dostava ili prikupljanje,
- vreme izlaza ili ulaza koje zavisi od tipa vozila i primenjene tehnologije,
- podskup dostupnih vozila koja se mogu koristiti kod pojedinog korisnika obzirom na mogući pristup za ulaz / izlaz.

Cilj prilikom rešavanja problema je pronaći najkraću rutu koja počinje u određenom čvoru, prolazi kroz sve ostale čvorove i završava u početnom čvoru. Veličine koje optimizujemo ne moraju biti samo rastojanja, to mogu biti troškovi putovanja, vreme putovanja ili neka druga veličina. Određivanje najpovoljnijeg puta, kojeg koristi grupa vozila prilikom posluživanja skupa korisnika predstavlja opšti problem rutiranja vozila.



Za konkretnu implementaciju ovog problema primenjen je programski paket *Mathematica*, koji ima veliku primenu u oblasti simboličkih i algebarskih izračunavanja. U ovom paketu je ugrađena ogromna zbirka numeričkih algoritama, kao i mnogobrojne aproksimacije funkcija i konstanti [10].

## PRISTUPI REŠAVANJU PROBLEMA RUTIRANJA VOZILA

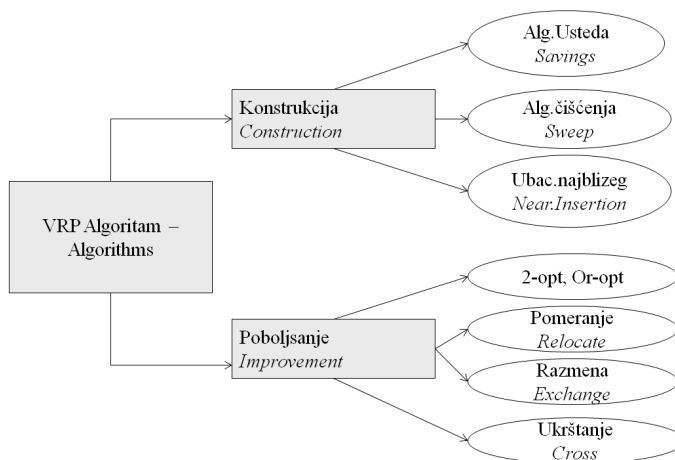
Prvi pristup u rešavanju ovakvog problema je pretraga za egzaktnim rešenjem problema. Praktična primena ovog pristupa vrlo je ograničena jer je optimalna rešenja moguće pronaći tek za manji broj korisnika [3]. Broj mogućih ruta za opšti slučaj rutiranja vozila raste brzo, pa nije moguće očekivati da ovaj pristup u opštem slučaju generiše rešenja upotrebljiva u realnom vremenu koja se zahtevaju u praksi [5].

Heuristički pristup predstavlja korišćenje iskustva, intuicije i vlastite procene prilikom rešavanja nekog problema. Za razliku od egzaktnih metoda, heurističke metode ne predstavljaju znanje o strukturi ili odnosima unutar modela problema koji rešavamo [6].

Neke metode heurističkog pristupa rešavanja problema rutiranja vozila su: *Metoda umetanja najbližeg suseda*, *Dvo-prolazna Sweep metoda*, *Clark-Wright metoda* itd.

Heurističke metode predstavljaju pravila izbora, filtriranja i odbacivanja rešenja, a služe za smanjivanje broja mogućih puteva u postupku rešavanja problema. Heuristički algoritmi često se zasnivaju na konstrukciji ruta gde se konstruisanje i poboljšavanje ruta s obzirom na ciljnu funkciju vrši iterativno [12].

Slika 1. Postojeći VRP algoritmi



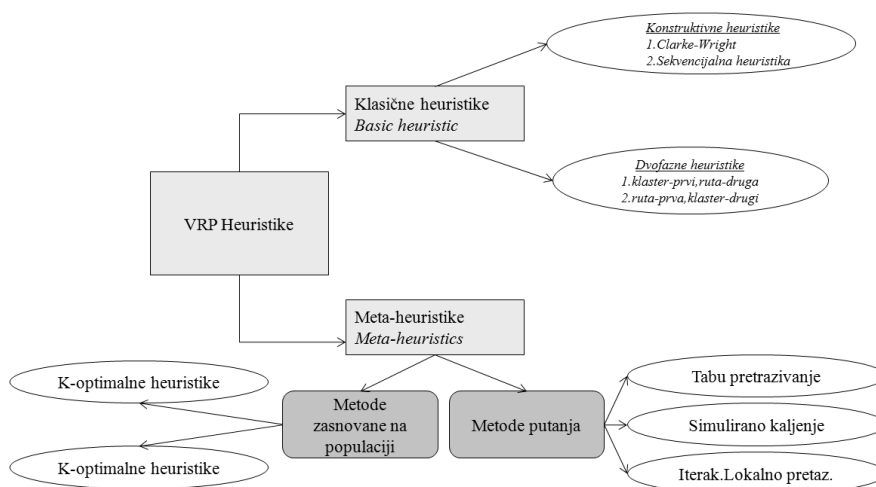
Metaheuristika u praksi je skup algoritama koji se koriste pri rešavanju više različitih optimizacionih problema gde se sam algoritam vrlo malo menja u zavisnosti od problema koji se rešava [1]. Metaheuristički pristup rešavanja problema rutiranja vozila često se zasniva na lokalnoj pretrazi vođenoj procesima

koji se preuzeti iz prirode poput *simuliranog kaljenja*, *genetskih algoritama* i *kolonije mrava* [9, 11].

Za rešavanje metaheurističkim pristupom upotrebljavaju se sledeće metode [13, 14]:

- Iterativna lokalna pretraga (*ILS-Iterated Local Search*),
- Simulirano kaljenje (*SA-Simulated Annealing*),
- Determinističko kaljenje (*DA - Deterministic Annealing*),
- Tabu pretraga (*TS-Tabu Search*),
- Genetski algoritmi (*Genetic Algorithm*),
- Kolonije mrava (*AC- Ant Colony*) i
- Neuronske mreže (*NN - Neural Networks*).

**Slika 2. Klasifikacija VRP heuristika za rešavanje problema**



## METAHEURISTIČKI PRISTUP I SIMULIRANO KALJENJE

Klasičan optimizacijski postupak kreće od jednog početnog rešenja, dok se postojeće rešenje zamenjuje boljim iz neposredne okoline i uvek se nalazi najbliži *lokalni optimum*.

Metoda simuliranog kaljenja spada u oblast stohastičkih optimizacijskih algoritama. Kod ove metode se kreće od jednog početnog rešenja, postojeće rešenje zamenjuje boljim, ali ga može zameniti i lošijim, uz određenu verovatnoću prihvatanja [4]. Verovatnoća prihvatanja lošijeg rešenja opada kako algoritam napreduje. Za razliku od klasičnog optimizacijskog postupka kod metode simuliranog kaljenja se nalazi *globalni optimum*.

Implementirani algoritam, koji realizuje ovu metodu, sadrži parametar „*temperatura*“, a funkcija koja određuje globalni optimum se može posmatrati kao tzv. *energija rešetke* (ukoliko određujemo minimum), odnosno *negativnu energiju rešetke* (ukoliko određujemo maksimum).

**Algoritam:** Simulirano kaljenje za TSP i VRP

---

```

1 korak: početno rešenje i funkcija cilja
    i:=i0; c:=c0;
    Ci:=C(i);
    ponavljanje
2 korak: prihvatanje susednog rešenja
    j:=susedno_rešenje(i);
    Cj:=C(j);
    ΔC:=Cj-Ci;
    prihvati:=FALSE;
    2.1 korak
    ako je ΔC<0 tada prihvati:=TRUE;
    2.2 korak
    ako je exp(-ΔC/c)>random[0,1] tada prihvati:=TRUE;
    ako je prihvati=TRUE tada i:=j; Ci:=Cj;
    do termalne_ravnoteze
    2.3 korak
    smanji parametar c;
    do zamrzavanja

```

---

Algoritam počinje odabirom početnog rešenja, a početna temperatura ima relativno veliku vrednost (*1 korak*). Određivanje početnog  $c$  se vrši na sledeći način:

- zadajemo početnu verovatnoću prihvatanja ( $p_0 > 50\%$ ),
- odredimo prosečno povećanje funkcije za nekoliko susednih rešenja,  $\Delta C +$
- $c_0$  se računa kao:  $c_0 = (\Delta C +) / \ln(1/p_0)$

Postojeće rešenje se zamenjuje boljim, ali se može zameniti i sa lošijim uz određenu verovatnoću prihvatanja (*korak 2*). Ta verovatnoća se određuje odabirom slučajnog broja iz intervala  $[0,1]$  i uslova da je taj broj manji od:

$$\exp(-\Delta C/c) > \text{random}[0,1]$$

Ukoliko je izraz istinit, novo rešenje se prihvata (*korak 2.2*). Verovatnoća da će biti odabrano lošije rešenje je veće kada je veća temperatura. Ponašanje funkcije je određeno početnom vrednošću temperature i njenom brzinom padanja. Funkcija hlađenja se najčešće realizuje množenjem  $c$  sa brojem manjim od 1, dok se broj ponavljanja unutrašnje petlje (*termalna ravnoteža*) obično zadaje kao brojana vrednost zavisna od veličine (*složenosti*) problema.

## TESTIRANJE SOFTVERSKOG REŠENJA

Aplikacija realizovana u programskog paketu *Mathematica* se može preuzeti sa web adrese: <http://muzafers.uninp.edu.rs/>

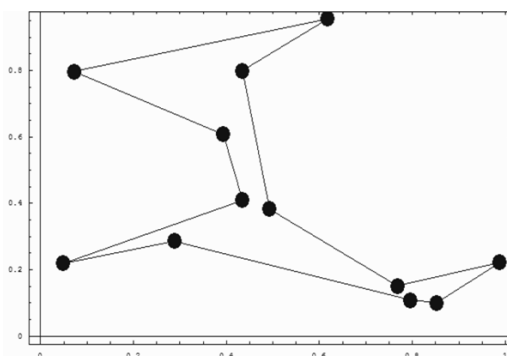
**Primer 1.** Naveden je test primer razvijene aplikacije za problem trgovačkog putnika (*TSP*), primenom opisane metaheuristike (*metode simuliranog kaljenja*):

**procedura TSP(N, S, p<sub>0</sub>, α, KTL);**

Ulazni parametri:

- $N$  – broj tačaka tj. gradova (100)
- $S$  – broj ponavljanja spoljašnje petlje (10-100)
- $P_0$  – početna verovatnoća prihvatanja lošeg rešenja (0.7-0.8)
- $\alpha$  – faktor smanjenja „temperature“ (0.5-0.99)
- $KTL$  – Koeficijent Termalne Ravnoteže (ponavljanje, opseg: 0.1-0.5)

Slika 4. Optimalno rešenje za TSP sa parametrima [12; 40; 0.2; 0.4]

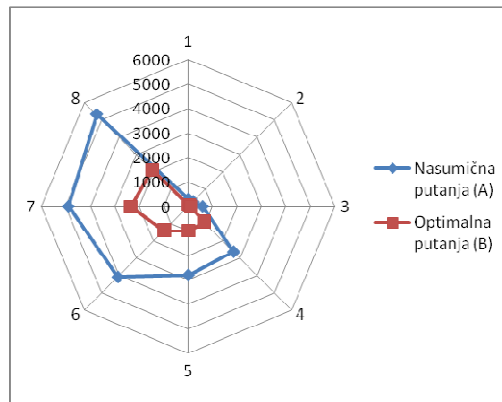


U tabeli 1 su navedeni eksperimentalni rezultati testiranja aplikacije za problem trgovačkog putnika za 8 test primera (od 50 do 1000 tačaka).

Tabela 1. Eksperimentalni rezultati testiranja aplikacije za TSP

R. Br.	Broj tačaka	Br. Generac.	S	$P_0$	$\alpha$	$KTL$	Dužina putanje		
							Nasumična putanja (A)	Optimalna putanja (B)	Skraćenje
<b>1</b>	50	1000	50	0,7	0,55	0,1	299.92	64.47	<b>235.45</b>
<b>2</b>	50	1000	80	0,7	0,60	0,1	276.24	60.33	<b>215.91</b>
<b>3</b>	100	1500	50	0,7	0,65	0,2	583.41	108.25	<b>475.16</b>
<b>4</b>	500	2000	50	0,7	0,70	0,2	2620.13	894.01	<b>1726.12</b>
<b>5</b>	500	2000	80	0,8	0,75	0,3	2798.21	990.87	<b>1807.34</b>
<b>6</b>	750	2500	50	0,8	0,80	0,3	4078.13	1396.1	<b>2682.03</b>
<b>7</b>	900	3000	30	0,8	0,85	0,4	4917.41	2369.3	<b>2548.11</b>
<b>8</b>	1000	3000	50	0,8	0,90	0,4	5319.07	2097.1	<b>3221.97</b>

Grafikon 1 prikazuje odnose dužine puteva A i B, za problem trgovačkog putnika (TSP), gde se jasno može uočiti efikasnost primenjene metode odnosno odnos A i B. Brojevi od 1 do 8 prikazuju redne brojeve testiranja (red u tabeli) a y-osa (od 0 do 6000) prikazuje dužinu puta.

**Grafikon 1. Odnos dužine puteva A i B za TSP**

**Primer 2.** Test primer razvijene aplikacije za složeniji problem (*problem rutiranja vozila*), primenom opisane metaheuristike (*metode simuliranog kaljenja*).

```

brojKorisnika = 8;

Koordinate={
{145,215}, {151,264}, {159,261}, {130,254},
{128,252}, {163,247}, {146,246}, {161,242}
};

Zahtev={0,10,7,8,14,20,40,8};

kapacitetVozila=150;
P=VRP[Koordinate,Zahtev,kapacitetVozila]
TestVRP[Koordinate,Zahtev,kapacitetVozila,P]

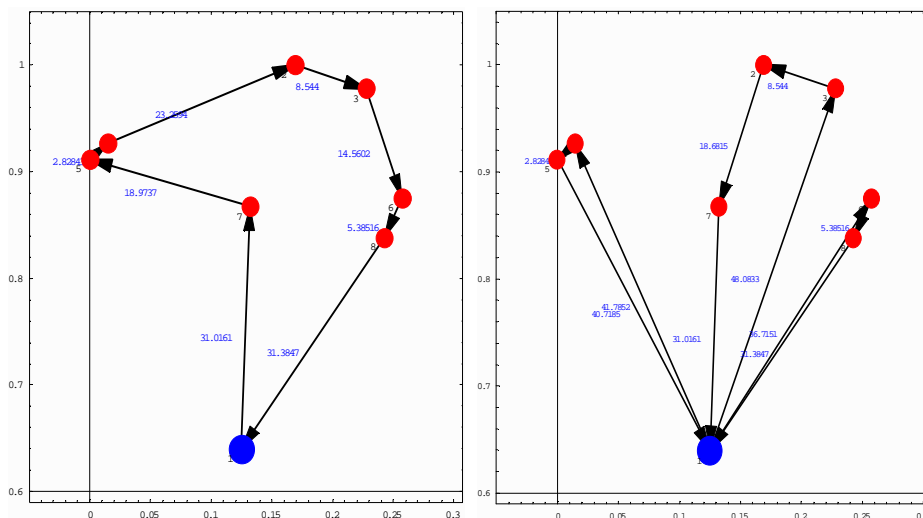
```

**Primer 3.** Moguće je uvesti i ograničenje u kapacitetu. U ovom primeru smanjićemo kapacitet (npr. kapacitetVozila=60).

Jedan tip ograničenja prednosti je zahtev da se jedan korisnik posluži u ruti u kojoj se nalazi podskup drugih korisnika, te da se taj korisnik posluži pred (ili kasnije) od podskupa korisnika.

Ograničenje ovog tipa predstavlja problem prikupljanja i dostave, gde se dobra prikupljena kod jednog korisnika moraju istim vozilom dostaviti drugom korisniku. Čest je zahtev gde se u jednoj ruti poslužuje više grupa korisnika, a poznato je koju grupu korisnika treba pred poslužiti.

Slika 5. Optimalna rešenja za VRP za primer 2 (levo) i za primer 3 (desno)

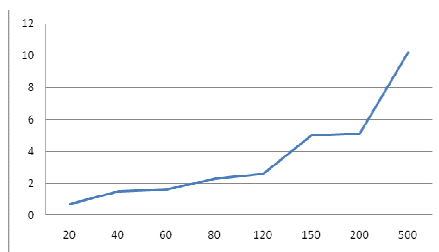


U tabeli 2 su navedeni eksperimentalni rezultati testiranja aplikacije za problem rutiranja vozila za 8 test primera (od 20 do 500 tačaka), gde je naveden odnos u brzini obilaska svih tačaka za nasumičnu putanju i optimalnu putanju koja je dobijena opisanom metodom. U eksperimentima je vršena promena kapaciteta vozila kako bi se utvrdilo kakav uticaj ima na brzinu izvršavanja.

Tabela 2. Eksperimentalni rezultati testiranja aplikacije za VRP

Broj tačaka	Broj generacija	Kapacitet	Vreme izvršavanja (u sekundama)		
			Nasumična putanja (A)	Optimalna putanja (B)	Skraćenje
20	500	50	1.5	0.8	<b>0.7</b>
40	500	100	2.8	1.3	<b>1.5</b>
60	1000	100	3.7	2.1	<b>1.6</b>
80	1000	150	5.2	2.9	<b>2.3</b>
120	1500	180	6.9	4.3	<b>2.6</b>
150	1500	250	10.5	5.5	<b>5.0</b>
200	2000	330	13.5	8.4	<b>5.1</b>
500	2500	350	28.9	18.7	<b>10.2</b>

Grafikon 2 prikazuje skraćenje vremena za optimalnu putanju B u odnosu na A za problem rutiranja vozila (VRP), gde se jasno može uočiti efikasnost primenjene metode sa aspekta brzine obilaska svih tačaka. Na prikazanom grafikonu se uočava da procenat smanjenja se uvećava sa povećanjem broja tačaka ( $x$ -osa prikazuje broj tačaka a  $y$ -osa prikazuje vreme izvršavanju u sekundama).

**Grafikon 2. Skraćenje vremena za optimalnu putanju B u odnosu na A**

## ZAKLJUČAK

Navedena analiza i implementacija mogućeg rešenja problema rutiranja vozila na osnovu metode simuliranog kaljenja daje dobre rezultate kada je u pitanju brzina obilaska svih zadatih tačaka (sa dodatnim parametrima). Pored brzine postignuti su dobri rezultati u pronalaženju optimalne rute, odnosno postignuto je značajnije skraćenje dužine putanje.

Dato testiranje razvijene aplikacije u programskom paketu *MATHEMATICA* može biti od koristi kada je sistem (poslovni) ili proces relativno složen (npr. kada ne raspolažemo analitičkim metodama za rešavanje postavljenog matematičkog modela). Predstavljenu metaheuristiku možemo smatrati kao efikasnu prirodnu dopunu matematičke analize. Takođe, metoda može da bude korisna i kada nije moguće detaljno analizirati sistem u stvarnom okruženju.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Chiang, W.C., Russell R. A. (1996) Simulated annealing metaheuristics for the vehicle routing problem with time windows, *Annals of Operations Research*, 63(1), p. 3-27.
2. Cormen, T., Leiserson C., Rivest R., Stein, C. (2001) *Introduction to Algorithms (second edition)*. MIT Press and McGraw Hill.
3. Garey, M., Johnson, D. (1979) *Computers and Intractability: A Guide to the Theory of NP-Completeness*. W.H. Freeman.
4. Kirkpatrick S., Gellat C. D., Vecchi M. P. (1983) Optimization by simulated annealing, *Science*, 220 (4598), p. 671-679.
5. Laporte, G. (1992) The vehicle routing problem: An overview of exact and approximate algorithms. *European Journal of Operational Research*, 59 (3), p. 345-358.
6. Lin, S., Kernighan, B. (1973) An effective heuristic algorithm for the traveling-salesman problem. *Operations research*, 21(2), p. 498-516.
7. Little, J., Murty, K., Sweeney, D., Karel, C. (1963) An algorithm for the traveling salesman problem. *Operations research*, 11 (6), pp. 972-989.
8. Osman, I. H. (1993) Metastrategy simulated annealing and tabu search algorithms for the vehicle routing problem. *Annals of Operations Research*, , 41 (4), p. 421-451.
9. Pilat, M., White, T. (2002) Using genetic algorithms to optimize ACS-TSP, *Lecture Notes in Computer Science*, 2463, p. 282-287.

10. Richard, J., Gaylord, S., Kamin, N., Wellin, P. (1993) *Introduction to Programming with Mathematica*. TELOS/Springer-Verlag Publishers.
11. Saračević, M., Mašović, S., Plojović, Š. (2012) UML modeling for travelling salesman problem based on genetic algorithms. *Southeast European Journal of Soft Computing*, 1(2), p.72-79.
12. Saračević, M., Mašović, S., Mededović, E. (2010) Application of object-oriented analysis and design in navigation systems and transport networks. *10th International Conference "Research and Development in Mechanical Industry" - RaDMI 2010*, p. 656-664.
13. Thamilselvan, R., Balasubramanie, P. (2009) A Genetic Algorithm with a Tabu Search for Travelling Salesman Problem. *Int. Journal of R.T. in Engineering*, 1 (1), p. 607-610.
14. White, C., Yen, G. (2004) A Hybrid Evolutionary Algorithm for Traveling Salesman Problem. *Evolutionary Computation - CEC2004. Congress*, 2, p. 1473 – 1478.

## RESUME

Linear optimisation methods are often used in business economics in order to find the most appropriate (optimal) solution to a problem in which the objective function (profit) and necessary resources are linearly proportional to the values of the independent variables. Transportation problem is one of the problems in the field of operations research. The task is to provide an array of suppliers of a commodity to organise transport in such a way so the price is optimal. One of the transportation problems which belongs to a linear programming problem is the problem of determining the best times and the vehicle routing problem (VRP). In the event that only one vehicle is available, and if there are no additional restrictions then the VRP transforms into the well-known travelling salesman problem (TSP), where it takes a vehicle to reach every point of the graph with minimal costs (e.g. time or volume).

Some methods of heuristic approaches to solving the problems of routing vehicles are: the nearest neighbour method, time-oriented sweep heuristic, Clark-Wright methodologies. Heuristic methods consist of eligibility rules, filtering and rejecting solutions, and are used to reduce the number of possible ways in solving problems. Heuristic algorithms are often based on the construction of routes where the construction and improvement of the loop is done iteratively with respect to the target function.

Our analysis and implementation of possible solutions to the problem of vehicle routing based on simulated annealing method gives good results when it comes to visiting all the speed setpoints (with additional parameters). In addition to the speed, good results are achieved in finding the optimal route, i.e. achieved a significant shortening of the path. Testing the developed application in "Mathematica" can be used when the system (business) or process is relatively complex (for example, when we do not have analytical methods for the solution of the mathematical model). Presented metaheuristics can be considered as an effective natural supplement to mathematical analysis. The method is also useful when it is not possible to analyse in detail the system in a real environment.



## **ORGANIZACIONA (KORPORATIVNA) KULTURA I MOĆ MENADŽMENTA - MEĐUSOBNE PARALELE**

**Bećir Kalač, prof. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*becir.kalac@uinp.edu.rs*

**Azra Ćatović, dipl. ecc.**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija

### **Apstrakt**

Interakcijska veza koja se konstituiše između organizacione (korporativne) kulture i tipa i sadržaja, pa samim tim i moći menadžmenta, postaje predmet sve veće pažnje teoretičara i praktičara koji se bave istraživačkim poslovima u oblasti privrede i društvenih delatnosti. Nesporno je utvrđeno da organizaciona kultura poslovnog sistema utiče na tip i sadržaj menadžmenta, koji se u konkretnom poslovnom sistemu primenjuje, pa samim tim i na moć tog menadžmenta. Takođe je utvrđen i obrnuti uticaj menadžmenta na korporativnu kulturu, koja se stvara pod uticajem konkretnog menadžmenta. Ovo izlaganje predstavlja mali doprinos boljem razumevanju navedenih interakcija.

**Ključne riječi:** organizaciona (korporativna) kultura, moć menadžmenta, tipovi kulture, tipovi moći, međusobne interakcije

## **ORGANISATIONAL (CORPORATE) CULTURE AND POWER OF THE MANAGEMENT - MUTUAL PARALLELS**

### **Abstract**

The interactional relationship which is constituted between organisational (corporate) culture and the type and content, and thus the power of management, has become the subject of increasing attention of theorists and practitioners who are engaged in research activities in the field of economics and sociology. It is indisputably established that organisational culture of a business system affects the type and content of management, which is applied in a particular business system, and therefore the power of management. The reverse impact of management on corporate culture is also determined, which is created under the influence of a particular management. This presentation is a small contribution to a better understanding of these interactions.

**Keywords:** organisational (corporate) culture, management power, types of culture, types of power, mutual interaction

**JEL codes:** M14

## UVOD

Novi izuzetni prodori u ekonomskim kao i u drugim naukama danas se najčešće prave na taj način što se u međusobnoj interakciji kompariraju izvesni - po jučerašnjim shvatanjima, nespojivi pojmovi. Po metodu „oluje ideja“ pravi se lateralna interakcijska veza između pojmova koji pripadaju različitim tematskim oblastima i tom prilikom se utvrđuje, a i potvrđuje, drevna alhemijska istina - da sve zavisi od svega. Izvorni engleski naziv metoda „oluje ideja“, koji u prevodu označava „moždanu oluju“ je izraz „brainstorming“.

U radu koji se prezentuje učinjen je pokušaj da se dva karakteristična a odvojena pojma: korporativna kultura i moć menadžmenta interakcijski i funkcionalno povežu, kako bi se iz te interakcijske veze dobila saznanja kako jedan pojam utiče na drugi. Svaki pojam se uprošćeno prikazuje da bi se potom izrazile opcione mogućnosti njihove interakcije.

## ORGANIZACIONA (KORPORATIVNA) KULTURA KAO SEGMENT GLOBALNE KULTURE

Kultura je pojam relativno starijeg datuma koji se pojavio prvo u antropologiji. Još davne 1871. godine antropolog B. Tejlor je uveo pojam kulture u naučni život kao „kompleksne celine koja u sebi uključuje znanje, verovanje, umetnost, moral, zakone, običaje i bilo koje druge sposobnosti i navike koje stiču pojedinac ili grupa u određenom društvu“. Od tada pa do danas ne samo antropolozi već i drugi naučnici i stručnjaci istražuju kulturu određenih društvenih zajednica kao celinu njihovih karakterističnih određenja i materijalnih i duhovnih produkata njihovog stvaralaštva. Pojam kulture se pritom višeznačno posmatra, pa je u tom smislu i segment organizacione ili korporativne kulture postao predmet istraživanja i proučavanja. U okviru ovog segmenta proučavaju se odnosi i ponašanje zaposlenih u određenoj organizaciji - privrednog ili vanprivrednog tipa i pokušavaju da se dobiju karakteristična određenja i značajke koja su specifična za datu organizaciju. Utvrđeno je pritom da razumevanje ponašanja zaposlenih u određenoj organizaciji zahteva, baš kao i razumevanje života plemena Indiosa na Andima ili Bušmana u Africi, da se otkriju njihovi običaji, jezik, verovanja, simboli i rituali. Pojam organizacione kulture našao je snažno uporište u teoriji menadžmenta i teoriji marketinga. Ovaj pojam se potpuno razlikuje od pojma nacionalne ili etničke kulture, sa kojim se ipak nalazi u određenoj vezi.

Prihvatanjem i teorijskim i praktičnim razvojem organizacione kulture došlo je do izražaja i oficijelno priznanje da organizacija kroz svoje privredne i/ili društvene aktivnosti može razvijati i osebujan i specifičan sistem vrednosti i normi, koji ovu organizaciju razlikuju od drugih organizacija. Šta više mogu da je razlikuju i od vrednosnog i normativnog sistema društva u kome konkretna organizacija poslovno funkcioniše.

Kao i drugi opšte usvojeni pojmovi i organizaciona kultura se, od strane različitih autora, različito definiše. Navodimo sintetičku definiciju koja se izražava kroz stav da organizaciona kultura predstavlja sistem pretpostavki, verovanja, vrednosti i

normi ponašanja koje su članovi jedne organizacije usvojili i razvili kroz stečeno zajedničko iskustvo i koji su manifestovani kroz usvojene simbole i rituale koji usmeravaju njihovo mišljenje i ponašanje. Za razumevanje pojma organizacione kulture bitni su svakako sledeći elementi ove definicije:

1. **Sadržaj.** Organizacionu kulturu čine elementi kognitivnih struktura članova organizacije. Pretpostavke, verovanja, vrednosti itd. Pored kognitivnih, organizacionu kulturu čine i simbolički elementi kao što su jezik, materijalni simboli, obrasci ponašanja itd.
2. **Socijalni karakter.** Važna karakteristika kulture je da je to socijalna kategorija, u smislu da postoji samo u okvirima socijalnih grupa, kao što su organizacije, socijalni slojevi, profesije, nacije i sl.
3. **Efekti.** Organizaciona kultura usmerava ili čak određuje svest i ponašanje ljudi. Organizaciona kultura dovodi do toga da svi članovi organizacije na približno isti način interpretiraju i razumeju pojave u svetu oko sebe. Kako reakcije ljudi proizilaze iz njihove interpretacije sveta i događaja u njemu, jasno je da kultura usmerava i određuje i svakodnevno ponašanje i aktivnosti ljudi.
4. **Način nastanka.** Kao definišuća karakteristika organizacione kulture vrlo često se navodi i to što ona nastaje kroz proces socijalne interakcije članova organizacije. Do zajedničkih značenja stvari i pojava, kao i zajedničkih verovanja, vrednosti i normi ponašanja članovi organizacije mogu doći jedino međusobnim interakcijama i komuniciranjem tokom svog rada u organizaciji. Organizaciona kultura nastaje kroz zajedničko iskustvo članova organizacije, koje oni stiču rešavanjem svakodnevnih problema.

Značaj organizacione kulture proističe iz njenog uticaja na poslovanje i poslovne rezultate preduzeća. Postoji snažno uverenje da je za uspešan rad preduzeća neophodna i organizaciona kultura određenih karakteristika i sadržaja. To uverenje su širili istraživači menadžmenta koji su proučavali praksu „odličnih“ preduzeća (*excellent practices*). Otkrivši da sva uspešna preduzeća imaju snažnu kulturu sa određenim vrednostima i verovanjima pokušali su da ta verovanja i vrednosti identifikuju.

Organizaciona kultura može, međutim, delovati na poslovanje preduzeća i pozitivno i negativno. Ona može biti „tajna formula uspeha“, ali i „tihu ubicu“. Sve zavisi od toga da li kultura odgovara situaciji u kojoj se preduzeće nalazi ili ne. Uticaj kulture na poslovanje preduzeća je daleko od toga da bude u potpunosti istražen. Verovatno je da ima još mnogo načina na koji kultura utiče na funkcionisanje preduzeća ali su sledeći najviše istraženi do sada:

1. **Organizaciona kultura je veoma značajan faktor u donošenju strateških odluka.** Donošenje svih odluka u organizaciji, pa i onih strateških, nalazi se pod uticajem polaznih pretpostavki i verovanja koje donosioci odluka imaju. Prilikom definisanja poslovnog područja (izbor biznisa), postavljanja ciljeva i izbora strategije razvoja i konkurentne strategije, ili prilikom donošenja drugih važnih odluka, donosioci strateških odluka, a to je najčešće vrhovno rukovodstvo preduzeća, uvek, makar i nesvesno, polaze od nekih premisa, pretpostavki ili vrednosti. Da li će strateške odluke biti ispravne ili ne, u najvećoj meri zavisi od polaznih pretpostavki koje donosiocima tih odluka

nameće upravo organizaciona kultura. Što je organizaciona kultura jača i homogenija, utoliko je njen uticaj na strateške odluke izraženiji.

2. **Organizaciona kultura je značajna za poslovanje preduzeća kao determinanta njegove sposobnosti da se promenama prilagođava okruženju.** Vrlo je česta pretpostavka da su kompanije uspešne upravo zato što imaju kulturu koja naglašava fleksibilnost i otvorenost prema zbivanjima na tržištu. Uspešne kompanije imaju takav sistem vrednosti i verovanja koji u prvi plan stavlja potrebu stalnog prilagođavanja promenama u okruženju. Međutim, organizaciona kultura može da deluje i vrlo negativno na sposobnost prilagođavanja preduzeća. Ako je kultura snažna, ona može da blokira promene. Ona čak može i da onemogući top menadžmentu preduzeća da uoči potrebu za promenama. Oslanjajući se na prevaziđene kulturne pretpostavke i verovanja, rukovodioci preduzeća mogu da prevede važne promene u tehnologiji, ukusu potrošača ili poteze konkurencije.
3. **Organizaciona kultura predstavlja mehanizam koordinacije u preduzeću.** Primećeno je da snažna i jedinstvena organizaciona kultura značajno olakšava i ubrzava proces koordinacije zaposlenih. Naime, jedinstvena i snažna kultura podrazumeva da postoji konzistentan, stabilan i homogen sistem pretpostavki i verovanja, kojih se u svakodnevnom radu i ponašanju u preduzeću pridržava većina zaposlenih. Kada polaze od istih pretpostavki i vrednosti, ljudi u organizaciji se lakše razumeju i koordinacija je efikasnija. Zato organizaciona kultura u velikoj meri može da zameni formalne mehanizme koordinacije, kao što su, na primer, planovi ili pisane procedure.
4. **Organizaciona kultura može biti vrlo efikasan mehanizam kontrole ponašanja zaposlenih.** Kontrola se ostvaruje nametanjem određenih kulturnih vrednosti, verovanja i normi ponašanja zaposlenima. Kada većina zaposlenih prihvati te vrednosti i norme i usvoji ih kao svoja lična pravila mišljenja i ponašanja, onda će kontrola njihovog ponašanja biti vrlo jednostavna. Nekada je organizaciona kultura čak snažniji mehanizam kontrole ponašanja zaposlenih u odnosu na formalne propise ili direktan nadzor od strane rukovodilaca. Preko kulture je moguće postići ne samo kontrolu ponašanja, već i mišljenja i osećanja zaposlenih. U jakoj kulturi, kontrola ponašanja pojedinca dolazi iznutra, iz njega samog i nije potrebna spoljna kontrola koja je uvek skupa i neefikasna. Kada zaposleni prihvate snažnu kulturnu vrednost da ne treba potkradati preduzeće, onda možemo biti sigurni da oni to neće učiniti. Ukoliko takve kulture nema, nikakva spoljna kontrola rukovodilaca neće moći da spreči potkradanje preduzeća od strane zaposlenih pa makar pored svakog zaposlenog postavili po jednog „policajca“.
5. **Organizaciona kultura značajno smanjuje konflikte u organizaciji.** Jedan od vrlo čestih uzroka konflikata u organizacijama jesu različiti i nekompatibilni referentni okviri od kojih ljudi plaze u razumevanju sveta oko sebe. Kada dva ili više lica koja imaju sasvim različite pretpostavke, vrednosti i verovanja o svetu oko sebe dođu u situaciju da zajedno rade ili

donose odluke, konflikt između njih je neminovan. Snažna kultura eliminiše tu mogućnost.

- 6. Organizaciona kultura je dobar motivator.** Snažna kultura podstiče poistovećivanje članova organizacije sa njome. Time ljudi dobijaju mogućnost da zadovolje svoje potrebe za pripadanjem. Potrebu pripadanja članovi organizacije mogu zadovoljiti samo ako se poistovete sa svojom organizacijom. Poistovećivanje sa organizacijom će biti moguće samo ako ona ima snažnu kulturu.

## MOĆ MENADŽMENTA - BAZIČNA ODREĐENJA

Nesporna su antropološka shvatanja da se moć može ubrojati među najstarije fenomene ljudskih emocija. Dokaz za to može se pronaći u brojnim pisanim i nepisanim tragovima dosadašnjeg razvoja ljudske civilizacije. Moć koju su posedovale vođe različitih nacionalnih, religijskih ili drugih grupa evidentirana je i u najranije poznatim arheološkim i istorijskim nalazima.

Moć kao društveni fenomen ugrađena je i u temelje brojnih naučnih disciplina koje se bave proučavanjem ljudi i njihovim ponašanjem u međusobnim odnosima. Direktno ili indirektno moć je predmet izučavanja: antropologije, sociologije, religije, istorije, psihologije i drugih teorijskih grana ljudskog stvaralaštva. Zadnjih decenija moć je, kao poslovni fenomen predmet pažnje i istraživača iz oblasti menadžmenta i ekonomije, pošto je utvrđeno da su forme i sadržaji moći često odlučujući činilac u sadržaju odluka koje se donose i realizuju u oblasti privrede i društvenih delatnosti.

Nesumnjivo je da je moć bazična komponenta svih ljudskih odnosa i svake ljudske organizacije, bilo da je reč o poslovnoj, privrednoj ili poslovnoj društvenoj organizaciji. U svim poslovnim organizacijama moć svakako podrazumeva i određeni status i ponašanje. Svi uključeni pojedinci u poslovnom sistemu poseduju nesumnjivo i određenu količinu statusne moći – u skali od minorne do maksimalne. Moć je svakako i resurs čija je veličina određena društvenim značajem i ekonomskom snagom organizacije a takođe konkretnom moći sa kojom pojedinci raspolažu u određenoj organizaciji.

U teoriji menadžmenta moć označava sposobnost da se utiče na druge ljude – bilo unutar poslovnog sistema bilo u korespondentnom užem ili širem okruženju. Sa stanovišta praktičnog menadžmenta moć se može definisati kao sposobnost rukovodioca ili drugog zaposlenog u organizaciji da utiče na druge članove kolektiva u međusobnim odnosima i poslovnim i ličnim interakcijama.

Klasifikovanje tipova moći sa aspekta psihologije menadžmenta može se inače vršiti na više načina. U literaturi se često navodi klasifikacija američkog teoretičara liderstva Blajn Lija, koji ističe da postoje tri tipa moći: (1) moć koristi, (2) moć prinude i (3) moć principa.

**Moć koristi** proističe iz ličnosti pojedinca. Zasnovana je na svesti da pojedinac sa svojim radom, karakterom i ponašanjem, u interakciji sa drugim ostvaruje neku korist i satisfakciju za ono što pruža i daje. Većina međudnosa odraslih ljudi zasniva se na ovom pristupu moći koristi. Taj pristup je u praksi racionalan,

jednostavan i najčešće efikasan. I nosilac moći i subjekt (ličnost) na koga se moć odnosi, u međuodnosu, odnosno transakciji, dobijaju uglavnom ono što žele i što se može ostvariti. Moć koristi se zasniva na individualnosti, slobodi i nezavisnosti aktera, odnosno nosilaca moći i lica na kojima se moć ispoljava.

**Moć prinude** se zasniva na odnosu zavisnosti, ispoljavanja snage i poslušnosti (kolega, saradnika, podređenih i sl). Izvori i temelji ove moći nalaze se u mogućnosti prinude i kažnjavanja drugih ljudi. Strah od kazni i sankcija u vidu smanjivanja prihoda, gubitka posla, radnog mesta ili stečene pozicije – snažan je motivator postojanja, ispoljavanja i reprodukovanja ove vrste moći.

**Moć principa** se zasniva na uvažavanju, poštovanju i poverenju među ljudima. Ova vrsta moći dovodi do trajnog i održivog uticaja koji potiče iz najdubljih vrednosti i aspiracija čoveka. Teoretičar liderstva Blajn Li je istakao: „Većina ljudi želi moć. Mnogi smatraju da je tajna i izvor moći u snazi, lukavom pregovaranju i ucenama. Mnogi se oslanjaju na strah i prisilu. Istinska moć koja traje nema izvor u prevarama i brojnim taktikama, uterivanju straha i ucenama. Tajna moći je u nečemu što nam je svima blisko i dobro poznato. U poštovanju, čestitosti, časti. Čast je moć“.

Moć zasnovana na principu ima svoje korene u uvažavanju i poštovanju čoveka. Poštovanje znači ceniti i uvažavati druge ljude i ljude oko sebe i imati u njih poverenje. Moć zasnovana na principu vodi ka samokontroli, etičkom ponašanju i aktivnom životu.

Socijalni psiholozi Džon Frenč i Bertram Raven razlikuju pet vrsta moći:

- Moć nagrađivanja,
- Moć položaja,
- Referentna moć,
- Ekspertska moć i
- Moć prisile.

**Moć nagrađivanja** je snažan motivator u preduzeću bilo kog tipa. Nagrađuju se pojedinci ili grupe ukoliko kvalitetno obavljaju zadatke i ispunjavaju želje i planove menadžera i nadređenih rukovodilaca. Moć nagrađivanja se zasniva na očekivanjima saradnika da će dobiti pohvale, priznanja, novčane nagrade, povećanje zarada i slično, ukoliko ispunjavaju želje i naloge. Ova vrsta moći se zasniva na sposobnostima određenih ličnosti da nagrađuju druge.

**Moć položaja** ili legitimna moć proističe iz formalne uloge i pozicije u organizacionoj strukturi preduzeća ili druge organizacije. Taj položaj daje legitimno pravo menadžeru ili rukovodiocu da ostvaruje uticaj, nagrađuje, kažnjava i kontroliše svoje saradnike u organizaciji. Kada imate određeni formalni položaj ili funkciju, na osnovu toga zahtevate od saradnika i podređenih određen akcije ili ponašanje. Mnogi neiskusni menadžeri i rukovodioci precenjuju svoju moć položaja, dok je iskusni menadžeri ne koriste u punoj meri.

**Referentna moć** se zasniva na određenim ličnim karakteristikama i osobinama pojedinca, koga drugi zaposleni oponašaju i na koga se ugledaju. Takve ličnosti su, po pravilu, atraktivne, omiljene i cenjene. Uživaju simpatije, naklonost i puno poverenje sredine u kojoj rade i žive. Lice koje poseduje referentnu moć služi kao uzor i model ponašanja.

U literaturi i praksi postoji i tzv. Negativni referentni uticaj, kada se zaposleni u organizaciji, članovi grupe ili tima ponašaju suprotno od ponašanja osobe koja poseduje referentnu moć i uticaj.

**Ekspertska moć** zasnovana je na znanju i posebnim veštinama. Znanje i veštine pojedinaca i stručnjaka navode druge pojedince da ih cene i poštuju. Ekspertsku moć poseduju specijalisti iz različitih oblasti poslovanja preduzeća, a ova moć se uvećava sa primenom novih tehnologija i naučnih metoda. Moć na osnovu znanja i veština ispoljava se samo kada je to u organizaciji potrebno.

**Moć prisile**, odnosno prinude, potiče iz sposobnosti i mogućnosti kažnjavanja. Ovom vrstom moći može se menjati ponašanje zaposlenih i saradnika samo kada kod pojedinca postoji strah od posledica. Moć prisile se primenjuje kada zaposleni i saradnici ne poštuju naloge, pravila ili norme ponašanja i rada. Na primer, rukovodilac može da zapreti otkazom ukoliko se ne postignu određeni zahtevi.

Međutim, što se rukovodioci više oslanjaju na ovu vrstu moći, jači će biti kontraefekti – doći će do niskog morala zaposlenih, ogorčenosti, neprijateljstva i sukoba. Pošto se moć prisile u praksi može zloupotrebiti, to ona nije popularna među zaposlenima.

Pored navedenih vrsta moći, u organizacijama se mogu prepoznati i dodatne vrste, među kojima su: harizmatička moć, informaciona moć, moć okolnosti, moć resursa, instrumentalna moć, moć ocene i moć veze. Neke od njih imaju izvesnih sličnosti sa prethodno navedenim vrstama.

**Harizmatička moć** je donekle slična referentnoj moći. Zasniva se na ličnim karakteristikama, privlačnosti i šarmu pojedinca. To je kombinacija ličnih karakteristika koju samo retki pojedinci u organizaciji poseduju i ispoljavaju. Ona se ponekad iskazuje kao prirodno vođstvo pojedinca na osnovu osobina koje imponuju i privlače druge ljude i sledbenike. Šarm pojedinca može da ima magnetsku moć za neke ljude, a poseduju ga samo harizmatične ličnosti.

**Informaciona moć** je slična ekspertskoj moći. Stiče se raspolaganjem informacijama koje drugi pojedinci ne poseduju ili im nisu dostupne. Ova moć se zasniva na znanju i posedovanju informacija koje imaju visoku potencijalnu vrednost za druge ljude u organizaciji. Informaciona moć se naročito ispoljava u uslovima i sredinama kada informacije nisu dostupne širem krugu zaposlenih, pa oni koji ih poseduju ili su im na raspolaganju, imaju na osnovu toga veliku količinu moći.

**Moć okolnosti** proističe iz specifičnih situacija, kada pojedinci na osnovu tih situacija i okolnosti stiču i demonstriraju određene uloge i moć. To su obimno krizne situacije koje prati strah ili zabrinutost ljudi za svoju i kolektivnu budućnost. Uticaj i moć pojedinaca, kao posledica takvih situacija i okolnosti, može da se proširi i nastavi i u normalnim uslovima, kada je stanje normalizovano i kada je kriza prošla. Moć resursa proističe iz pristupa značajnim resursima u preduzeću. Pojedinci ne moraju raspolagati tim resursima, koje drugi značajno vrednuju, ali mogu biti vrlo moćni time što imaju pristup tim resursima i znaju kako da ih koriste.

**Instrumentalna moć** predstavlja moć pojedinca koji ima sposobnost da završi neki posao, pokrene druge ljude na akciju, ili preduzme akciju kada dođe do teškoća u funkcionisanju organizacije ili obavljanju posla. Moć ocene se zasniva na sposobnosti informacija ili korektivnog zapažanja o kvalitetu učinjenog napora

obavljenog posla ili ostvarenog rezultata. Ta ocena može da bude pokretačka poluga za članove kolektiva i da im omogući da poboljšaju sopstveni i kolektivni rad, postanu produktivniji i efektivniji i ostvare veće rezultate.

Postojanje i ispoljavanje različitih vrsta moći zavisno je svakako i od organizacione kulture, koja je dominirajuća u konkretnoj organizaciji. Tip i sadržaj organizacione kulture opredeljuje i tip i sadržaj ispoljene moći menadžera raznih nivoa ili drugih moćnih pojedinaca u organizaciji. Bitno je istaći da je organizaciona kultura ipak samo jedan od potencijalnih izvora moći, pošto na moć nesumnjivo utiču i drugi faktori.

## **INTERAKCIJA ORGANIZACIONE KULTURE I UPRAVLJAČKE MOĆI - OPCIONA ODREĐENJA I MOGUĆNOSTI**

Tipologija organizacione kulture svakako je jedan od načina da se upozna i tip i moć koji je vladajući u određenoj organizaciji. Tipološko klasifikovanje organizacionih kultura može se vršiti na razne načine i u nedogled, što opet sa svoje strane može da usloži postupak klasifikovanja vrsta i sadržaja moći, koje se u određenim kulturama ispoljavaju. Za potrebe konkretnog analitičkog sagledavanja korisno je suziti broj organizacionih kultura na bazične koje imaju jasna pojmovna i tipološka određenja, da bi se na taj način moglo izvršiti i tipološko klasifikovanje izvora menadžerske moći koje proističu iz tih kultura.

Prema jednoj interesantnoj klasifikaciji, u praksi poslovanja privrednih i društvenih organizacija ispoljavaju se četiri bazična tipa kulture. To su: 1) Kultura apsolutizma, 2) Kultura statusa, 3) Kultura zadataka i 4) Kultura individualizma. Svaki od tih tipova kulture, ukoliko je dominirajući, opredeljuje i tip i sadržaj upravljačke moći menadžmenta u konkretnoj organizaciji.

**Kultura apsolutizma** se može predstaviti paukovom mrežom, sa centrom, oko kojeg se pleće čitav biznis i celokupna kultura organizacije. Bazična karakteristika kulture apsolutizma jeste njena apsolutna orijentacija ka lideru. Kultura apsolutizma se zasniva na predpostavci da je vođa (top menadžer) centar svega i da je organizacija poslovnog sistema sredstvo za ostvarivanje ciljeva čija je implementacija u rukama vođe. U svom najboljem funkcionisanju kultura apsolutizma predstavlja poslovnu porodicu, na čijem čelu se nalazi sveznajući i svemoguću otac porodice koji brine o svim njenim članovima, a oni ga zauzvrat bez pogovora slušaju. U svom najgorem izdanju ova kultura predstavlja diktaturu i vladavinu lidera zasnovanoj na strahu. Naravno, u realnosti nije isključeno da se u jednoj organizaciji naiđe na obe pomenute krajnosti, kada su odnosi lidera i članova organizacije neka mešavina poštovanja, straha i mržnje.

Izvor moći lidera u ovoj kulturi jeste kontrola resursa (novac, informacije ili nešto treće). Međutim, vrlo često je izvor moći lidera samo njegova harizma. Ova kultura nije birokratska. U njoj ne postoji poštovanje formalnih pravila i procedura. Umesto toga, sve se zasniva na ličnom nadzoru lidera, tako da efikasnost kontrole u velikoj meri zavisi od njegove kompetentnosti i poznavanja posla. Ako lider nije kompetentan u poslu kojim se bavi njegova organizacija, onda neće moći da ostvari efikasnu kontrolu, pa, u odsustvu pravila i procedura, stvari mogu krenuti nizbrdo. U



kontroli se lider u velikoj meri oslanja na „svoje ljude“. Koristi selekciju personala kao mehanizam za kontrolu svega što se dešava u organizaciji. Zbog toga je izbor pravih ljudi veoma važan u ovom tipu kulture. U kulturi apsolutizma komuniciranje je vrlo intenzivno i neformalno. Politički procesi i borba moći je vrlo jaka. Članovi organizacije se bore da se približe lideru, da privuku njegovu pažnju i da na osnovu toga steknu bolju poziciju moći u organizaciji. Zato je ova kultura pogodna za one koji su spremni da koriste različite strategije i taktike kako bi zadobili moć.

Bazična prednost kulture apsolutizma jeste brzina njenog reagovanja. Budući da u ovoj kulturi sve zavisi od lidera, obezbeđeno je brzo reagovanje i prilagođavanje promenama u okruženju. Organizacije sa kulturom apsolutizma, posebno one koje su relativno male, spadaju u najfleksibilnije organizacije. Glavni nedostatak kulture apsolutizma je što je ona vrlo rizična – praktično sve zavisi samo od jednog čoveka i njegovih sposobnosti. Ne postoji mehanizam koji bi eliminisao ili bar ublažio mogućnost pogrešne procene lidera, budući da sve odluke donosi samostalno. Problem kulture apsolutizma je i sukcesija lidera. Budući da u kulturi moći apsolutizma vlada autoritarizam svi iole sposobni menadžeri odlaze u druge organizacije, tako da ostaju samo oni poslušni i nesamostalni. U trenutku kada lider napusti organizaciju otvara se problem nalaženja adekvatnog naslednika. Zato obično sledeći lider dolazi van organizacije. Problem, takođe, može biti i veličina organizacije. Kada organizacija poraste preko određenih razmera lider više nije u stanju da je samostalno efikasno kontroliše. U narasloj organizaciji njegovi mehanizmi ličnog nadzora i kontrole postaju nedovoljni, pri čemu ne postoje pravila i procedure koje bi taj nedostatak nadomestile. Kultura apsolutizma je pogodna za relativno male i mlade organizacije, u kojima ne dominira visokoobrazovani kadar, i to u turbulentnim biznisima u kojima je potrebno brzo reagovanje.

Kultura statusa je prava birokratska kultura. U ovoj kulturi dominiraju pravila i procedure. Ono što je u kulturi apsolutizma lider i njegova ličnost, u kulturi statusa su formalna pravila i standardi. Teži se da se svaki proces, svako ponašanje i svi odnosi u organizaciji standardizuju i formalizuju. U kulturi statusa sve se zasniva na logici, razumu i racionalnosti. Kultura statusa zasniva se na viđenju organizacije kao jednoj uređenoj socijalnoj strukturi, koju regulišu dogovorena pravila i procedure. Nasuprot kulturi apsolutizma, koja je uvek obojena ličnošću lidera, kultura statusa je depersonalizovana. Već ime ove kulture sugeriše da su osnovni elementi organizacije impersonalno postavljeni statusi uloge, a ne pojedinci kao ličnosti. Moć se u ovoj kulturi stiče na osnovu statusa i hijerarhijskoj poziciji i, delimično, na osnovu ekspertskog znanja. Kultura statusa najviše odgovara ljudima koji traže sigurnost na poslu, koji vole predvidljivost i izbegavaju promene i rizik.

Kultura statusa se najčešće može naći u velikim birokratizovanim preduzećima i društvenim organizacijama (naročito javne službe). Može se čak reći da kultura statusa implicira birokratsku organizacionu strukturu. Njena osnovna prednost je u pouzdanosti i efikasnosti, dok joj je glavni nedostatak nesposobnost prilagođavanja, rigidnost, nedostatak inicijative i preduzetništva. Ona odbija dinamične, preduzetne ljude, koji zato i napuštaju ovakve organizacije.

**Kultura zadataka** je takav sistem vrednosti i verovanja u kojem se na najviši pijedestal u organizaciji stavlja ostvareni uspeh i postignuće. Zato mnogi ovu kulturu i zovu kulturom postignuća. Kultura zadataka počiva na pretpostavci da

organizacija postoji da bi rešavala zadatke. Sve je orijentisano ka poslu koji treba da se obavi i tome je sve podređeno. Ljudi se ne cene prema hijerarhijskoj poziciji, već prema njihovoj sposobnosti da doprinesu obavljanju konkretnih zadataka. Moć se izvodi iz kompetentnosti i, delimično, iz harizme. Kultura zadataka najviše odgovara ljudima koji su motivisani postignućem, odnosno poslom, samim po sebi, pre nego materijalnim nagradama. U kulturi zadataka se cene vrednosti kao što su samostalnost pojedinaca, fleksibilnost i prilagodljivost. Ova vrsta kulture je najpodesnija za relativno male, specijalizovane organizacije, kao što su: konsultantske agencije, advokatske kancelarije, propagandne agencije i sl. Kultura zadataka najčešće implicira timsku ili projektnu organizacionu strukturu. Njene osnovne prednosti proizilaze iz njene orijentacije na uspeh i rezultat, fleksibilnost, inicijativnost, kreativnost i preduzetništvo. Osnovni nedostatak sadržan je u njenoj preteranoj zavisnosti od konkretnih ljudi i njihovih kvaliteta. Takođe, ova kultura ne dozvoljava korišćenje efekata ekonomije obima, odnosno da se veličina organizacije i zadataka povećava u nedogled. Najzad, često kultura zadataka stimuliše i podržava površnost u obavljanju posla, budući da nema normativnih osnova a nema se ni vremena za razvoj ekspertize posla i zaposlenih.

**Tabela 1. Opciona određenja i mogućnosti**

	<b>Kultura apsolutizma</b>	<b>Kultura statusa</b>	<b>Kultura zadataka</b>	<b>Kultura individualizma</b>
Izvor moći	Lider	Pozicija, uloga	Zadatak	Pojedinci
Prednosti	Brzo reagovanje	Stabilnost	Efikasnost, postignuće	Individualne slobode
Nedostaci	Zavisnost od lidera	Nedostatak inicijative, birokratizacija	Zavisnost od kvaliteta pojedinaca	Dezintegracija
Tražene kvalifikacije	Lojalnost, poslušnost	Iskustvo	Ekspertska znanje	Visoke individualne kompetencije
Tipična za organizaciju	Male organizacije, političke organizacije, investicione banke	Javne službe, komercijalne banke	Konsalting, reklamne agencije, firme visoke tehnologije	Fakulteti, instituti

**Kultura individualizma** je tip kulture na koji se veoma retko može naći u preduzećima i javnim ustanovama. Kultura individualizma podrške počiva na pretpostavci da organizacija postoji zato da bi omogućila njenim članovima da ostvare svoje individualne ciljeve i interese. Fokus je na pojedincu i na njegovim interesima, dok su ciljevi organizacije kao celine zanemareni. To je i razlog zašto je teško pretpostaviti da bi neko preduzeće moglo dugo da opstane sa ovakvom kulturom. Moć u kulturi individualizma je veoma širok distribuirana, pa je u poređenju sa svim pomenutim tipovima kulture kultura individualizma u najvećoj meri „demokratska“. Visoko se ceni individualna sloboda i pruža se žestok otpor svakom pokušaju da se organizacionim pravilima ta lična sloboda ugrozi. Zato su

organizacije sa ovakvom kulturom u stalnoj opasnosti od raspada. Do njega dolazi onog trenutka kada članovi organizacije procene da je za njihove interese bolje da se odvoje od organizacije i da nastupaju individualno. Najčešće se ovaj tip kulture može sresti na fakultetima i u istraživačkim ustanovama, gde može dugo i dobro da funkcioniše.

## ZAKLJUČAK

Preliminarno istraživanje sadržaja i načina funkcionisanja menadžmenta, izvršeno tokom 2011-te i 2012-te godine u izvesnom broju privrednih i društvenih organizacija u Srbiji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini – u okviru pripreme za implementaciju jednog velikog međuregionalnog projekta, ukazalo je na nespornu činjenicu da konstituisana organizaciona (korporativna) kultura apsolutno opredeljuje i tip i sadržaj menadžmenta koji se implementira u konkretnoj organizaciji. Istraživanje je takođe pokazalo da eventualna promena organizacione kulture u organizaciji posledično – brže ili sporije, menja i konstituisani menadžment. Promena menadžmenta se pritom može vršiti na različite načine i u različitim upravljačkim pravcima – bilo da vođenje organizacije postaje više demokratsko ili više autokratsko.

Treba svakako ukazati i na činjenicu da je veza između organizacione kulture i funkcionišućeg menadžmenta obostrana i međusobno uslovljena. Organizaciona kultura utiče na sadržaj i način funkcionisanja menadžmenta, ali sa druge strane i konstituisani menadžment utiče na sadržaj i način ispoljavanja organizacione kulture. Da prigodom ovoga još jednom ponovimo drevnu alhemijsku izreku – potvrđenu i u najnovijim istraživanjima u kvantnoj fizici, „da sve zavisi od svega“, što se može potvrditi i u ovom slučaju.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Certo S. (1980) *Principles of modern management*, Dubuque: W. C. Brown.
2. Draker P. F., Erceg, G. (1995) *Menadžment za budućnost*, Beograd: Grmeč.
3. Mihailović, D., Ristić S. (2009) *Organizaciono ponašanje*, Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
4. Torington, D., Hall, L. & Tejlor, S. (2004) *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd: Data Status.

## RESUME

New remarkable breakthroughs in economic as well as in other sciences today are mostly made in such a way as to interact certain - according to past thought - incompatible concepts. For example, with the method of "brainstorming" a lateral interaction between concepts belonging to different subject areas is done. This verifies and confirms the ancient alchemical truth - that everything depends on everything.

This paper presents an attempt to link two characteristic separate concepts: corporate culture and power of management in order to gain knowledge of how one concept influences the other. Each term is displayed in a simple way in order to express their interactions and optional features.

Preliminary research about the content and type of management, executed in 2011-2012 in a number of economic and social organizations in Serbia, Montenegro and Bosnia and Herzegovina - in preparation for a large interregional project, pointed out to the undisputed fact that organizational (corporate) culture absolutely determines the type and content of management, which is implemented in a particular organization. The research also showed that any change in the organizational culture in the organization consequently - faster or slower, changes the management. Change of management can be done in different ways at different directions of control - irrespectively whether the organization becomes more democratic or more autocratic.

It has to be pointed out that the relationship between organizational culture and management is mutual and mutually conditioned. Organizational culture affects the content and type of management, but on the other hand, management affects the content and manner of expression of the culture.

## **PONAŠANJE KONKURENTNOG PREDUZEĆA SA SPECIJALNOM TROŠKOVNOM FUNKCIJOM**

**Mehmed Meta, prof. dr**

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru,  
Novi Pazar, Srbija  
*E-mail m.meta@uninp.edu.rs*

**Dženis Bajramović, dipl. ecc.**

Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru,  
Novi Pazar, Srbija  
*E-mail dz.bajramovic@uninp.edu.rs*

### **Apstrakt**

Da bi se ponašanje preduzeća u kratkom vremenskom periodu moglo objasniti nužno je razumeti karakter ograničenja sa kojima se ono u procesu svog funkcionisanja susreće. Dva su najznačajnija ograničenja koja stoje pred preduzećem i koja determinišu njegovo ponašanje: tehnološko i tržišno. Tehnološko ograničenje je sadržano u njegovoj proizvodnoj funkciji. Preduzeću stoji samo određeni (veći ili manji) broj kombinacija inputa i rezultirajućeg outputa na raspolaganju, pa ovu realnost svako preduzeće mora uvažavati. Samo tehnološko ograničenje dovodi do ekonomskog ograničenja koje je sadržano u troškovnoj funkciji. Tržišno ograničenje je drugi vid ograničenja kojeg preduzeće mora uvažavati. Naime, preduzeće može proizvesti sve ono što je fizički moguće i utvrditi cenu koja mu se prohte, ali može da proda samo onoliko koliko kupci žele kupiti i po ceni po kojoj su kupci voljni platiti.

U ovom radu želimo analizirati problem maksimiziranja profita preduzeća na konkurentnim tržištima faktora proizvodnje i na konkurentnom tržištu outputa. U radu polazimo od algebarski vrlo jednostavne proizvodne funkcije, fiksnih cena proizvodnih inputa i fiksne cene outputa i analiziraćemo ekonomske posledice odluke menadžmenta preduzeća o obimu proizvodnje na visinu ukupnog profita i proizvođačevog viška. Cilj rada je da se ukaže ne samo na algebarski i geometrijski način kvantificiranja kritičnih tačaka pri razvoju troškova (tačka minimuma proizvodnje, prag ekonomičnosti, tačka optimuma troškova, tačka maksimalnog profita, granica ekonomičnosti, tačka maksimalne proizvodnje), nego i iznosi profita i ekonomske posledice pri prelasku sa jednog na drugi obim proizvodnje.

**Ključne riječi:** proizvodna funkcija, troškovi, minimum i maksimum proizvodnje, prag i granica ekonomičnosti, tačka minimuma troškova, tačka maksimalnog profita, profit, proizvođačev višak

## CONDUCT OF A COMPETITIVE COMPANY WITH A SPECIAL COST FUNCTION

### Abstract

In order to explain the behaviour of a company in a short period of time it is necessary to understand the character of the constraints faced by it in the process of its functioning. There are two important constraints faced by businesses, which determine its behaviour: technological and market constraints. Technological limitations are contained in its production function. The company has only a (more or less) number of combinations of inputs and resulting outputs available, and this is a reality every company has to respect. The technological limitation leads to economic restrictions contained in the cost function. Competition is another form of restriction which the company has to consider. The company can produce all that is physically possible and establish a price it pleases, but it can only sell what customers want to buy and at a price at which buyers are willing to pay.

In this paper we want to analyze the problem of maximizing the profits of companies in competitive markets for factors of production and output. We will start from a very simple algebraic function of production, fixed prices of production inputs and outputs and will analyze the economic consequences of the company's management decisions on production volume to the amount of total profits and producer surplus. The aim of this paper is to point out not only the algebraic and geometric way of quantifying the critical points in the development cost (the minimum point of production, the threshold cost-effectiveness, optimum cost point, the point of maximum profit, cost limits, the point of maximum production), but also the amount of profits and economic consequences when switching from one to another volume.

**Keywords:** production function, costs, minimum and maximum production, threshold and cost limits, the minimum cost point, point of maximum profit, profits, producer surplus

**JEL Codes:** D24

### UVOD

Ako za preduzeće važi proizvodna funkcija neoklasičnog tipa (funkcija proizvodnje koja poznaje samo područje opadajućih prinosa) vrlo jednostavnog algebarskog oblika:

$$x = \sqrt{R}$$

rešavanjem po  $R$  dobijamo:

$$R = x^2$$

kojom je data funkcionalna zavisnost utroška varijabilnog proizvodnog inputa preduzeća od obima njegove proizvodnje. Množenjem leve strane gornjeg izraza sa cenom varijabilnog inputa  $C_R$  dobijamo relaciju koja ukazuje na zavisnost visine ukupnih varijabilnih troškova ( $UVT$ ) od obima proizvodnje, odnosno:

$$UVT = x^2$$

Ako ukupni fiksni troškovi preduzeća ( $UFT$ ), kao proizvod utroška fiksnog inputa i njegove cene iznose:

$$UFT = 1$$

to će kriva ukupnih troškova preduzeća imati oblik:

$$UT = 1 + x^2$$

Polazeći od pretpostavke da preduzeće svoj output prodaje po konstantnoj ceni  $P$ , postoji vrlo jednostavan način za utvrđivanje obima proizvodnje i prodaje pri kome ono maksimizira svoj ukupan profit, za identifikovanje njegove funkcije ponude i utvrđivanje visine proizvođačevog viška.

Pošto je:

$$UT = 1 + x^2$$

$$UFT = 1$$

$$UVT = x^2$$

njima odgovarajuće funkcije prosečnih troškova će biti:

$$PUT = \frac{1}{x} + x$$

$$PFT = \frac{1}{x}$$

$$PVT = x$$

$$GT = 2x$$

u kojima  $PUT$  označava prosečne ukupne troškove,  $PFT$  prosečne fiksne,  $PVT$  prosečne varijabilne a  $GT$  marginalne (granične) troškove.

Znajući da su pri svakom obimu proizvodnje i prodaje prosečni varijabilni troškovi jednaki obimu proizvodnje, to se oni geometrijski prikazuju kao jedna prava linija konstantnog nagiba koja polazi iz ishodišta koordinatnog početka.

Marginalni troškovi su, kao i prosečni varijabilni, rastuća funkcija obima proizvodnje, ali imaju dvostruko veći nagib od krive  $PVT$ . Pošto su  $PVT$  rastući, to marginalni troškovi pri svim obimima proizvodnje (sem kod nultog obima kada su jednaki prosečnim varijabilnim troškovima i imaju vrednost 0) su dvostruko veći od  $PVT$ . Tačka zatvaranja za preduzeće sa ovakvom strukturom ukupnih troškova je pri nultom obimu proizvodnje i prodaje, a kriva marginalnih troškova ovog preduzeća celokupnom svojom dužinom predstavlja i krivu njegove ponude.

Kriva prosečnih ukupnih troškova dostiže svoj minimum pri obimu proizvodnje kod kojega se  $PUT$  izjednačava sa  $GT$ , odnosno tamo gde funkcija  $GT$  odozdo nagore seče funkciju  $PUT$ .

$$\frac{1}{x} + x = 2x$$

čijim rešavanjem po  $X$  dobijamo

$$x = 1.$$

Njihova visina na ovom obimu proizvodnje je  $PUT = 2$ , koliko iznose i granični troškovi na tom obimu.

## KRIVA PONUDE KONKURENTNOG PREDUZEĆA

Kako izgleda kriva ponude za ovo preduzeće? Opšte je poznato da konkurentno preduzeće maksimizira svoj ukupan profit pri obimu proizvodnje i prodaje pri kome se njegov graničan trošak izjednačava sa cenom, odnosno:

$$p = 2x$$

čijim rešavanjem po  $X$  dobijamo izraz koji će nam pokazivati koju će količinu outputa proizvođač biti voljan da proizvede i proda pri različitim nivoima cene svog outputa. Rešavanjem gornje relacije po  $X$  dobijamo algebarski oblik krive ponude:

$$x = 0,5p$$

Ako se cena povećava proizvođač će biti voljan da proizvede i ponudi veću količinu, ako se cena smanji on će reducirati obim proizvodnje, a neće biti voljan da proizvodi uopšte ako cena bude jednaka nuli.

Ove konstatacije nas navode na zaključak da je kriva  $GT$  istovremeno i kriva ponude konkurentnog preduzeća sa ovakvom troškovnom krivom za sve alternativne obime proizvodnje. Nasuprot krivi ponude koja je uzlaznog nagiba, kriva potražnje je vodoravna, odnosno paralelna sa apcisonom osom, što upućuje na zaključak da preduzeće nije u mogućnosti da menja tržišnu cenu, ono je jednostavno mora prihvatiti kao datu veličinu i po toj ceni može prodati bilo koju količinu.

Pažljivom analizom donjeg dijagrama mogu se uočiti pet posebno značajnih obima proizvodnje:

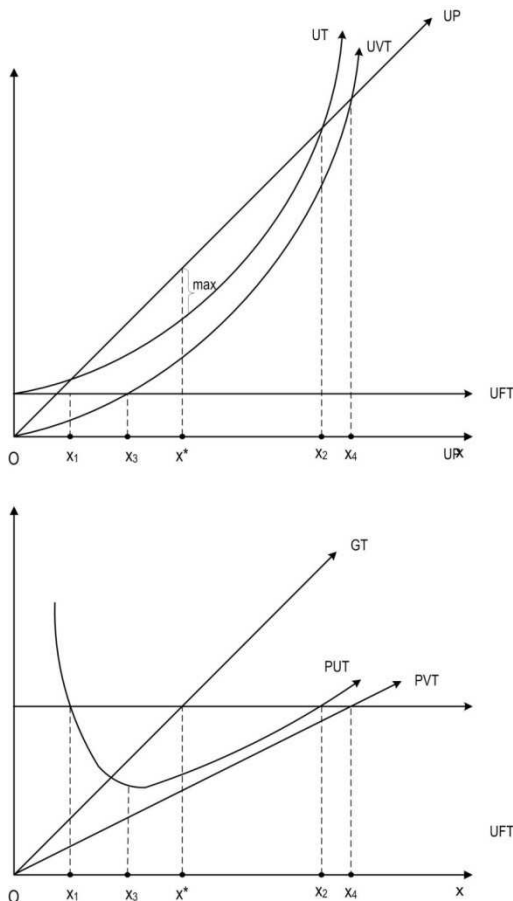
- Obim proizvodnje pri kome se  $UT$  i  $UP$ , odnosno  $PUT$  i  $P$  prvi put seku;
- Obim proizvodnje pri kome pravac povučen iz ishodišta koordinatnog početka dodiruje (postaje tangenta) krivu  $UT$ , odnosno gde kriva  $PUT$  dostiže minimum;
- Obim proizvodnje pri kome vertikalno odstojanje krive  $UT$  od  $UP$  biva najveće, odnosno obim pri kome kriva  $GT$  seče krivu  $P$ ;
- Obim proizvodnje pri kome se  $UP$  i  $UT$ , odnosno  $PUT$  i  $P$  po drugi put seku i
- Obim proizvodnje gde se funkcije  $UP$  i  $UVT$ , odnosno  $P$  i  $PVT$  seku.

Racionalni preduzetnik sa ovakvom funkcijom troškova će uvek birati obim proizvodnje koji je jednak polovini iznosa tržišne cene po kojoj može prodavati svoje proizvode, jer će upravo pri tom obimu proizvodnje njegov ukupan profit biti maksimalno moguć. I ne samo to, pri obimu proizvodnje kod koga maksimizira ukupan profit i njegov višak (zbir ukupnih fiksnih troškova i ukupnog profita) će biti najveći moguć.

Kakve implikacije po ekonomski položaj konkurentnog preduzeća mogu nastupiti ako ono iz bilo kojih razloga ne poštuje pravilo o maksimizaciji ukupnog profita, odnosno ako se ne ponaša na ekonomski racionalan način? Drugim recima, kakve posledice na visinu njegovog ukupnog profita i visinu proizvođačevog viška se mogu očekivati ako pri datoj tržišnoj ceni preduzeće proizvodi količinu outputa koja je veća ili manja od one pri kojoj se uspostavlja jednakost cene i marginalnih troškova?



**Slika 1: Razvojni tok ukupnog prihoda i ukupnih troškova i prosečnog prihoda, prosečnih i graničnih troškova pri promeni obima proizvodnje**



## PRAG EKONOMIČNOSTI

Prag ekonomičnosti (prag rentabilnosti) označava obim proizvodnje i prodaje kod koga je:

- Ukupan prihod jednak ukupnim troškovima;
- Ukupan profit preduzeća jednak nuli;
- Cena jednaka prosečnim ukupnim troškovima i
- Proizvođačev višak jednak iznosu ukupnih fiksnih troškova.

Ako obim proizvodnje na pragu rentabilnosti označimo sa  $x_1$  mora važiti relacija:

$$px_1 = 1 + x_1^2$$

čijim rešavanjem po  $x_1$  dobijamo:

$$x_1 = \frac{p}{2} - \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1}$$

Na osnovu gornjeg izraza za izračunavanje praga ekonomičnosti zaključujemo da će se ova kritična tačka pri svakom nivou cena koji je veći od 2 nalaziti na nižem obimu proizvodnje u odnosu na kritičnu tačku optimuma proizvodnje, da će se pri ceni od 2 poklopiti sa kritičnom tačkom optimuma proizvodnje, a pri cenama nižim od 2 nje jednostavno neće biti.

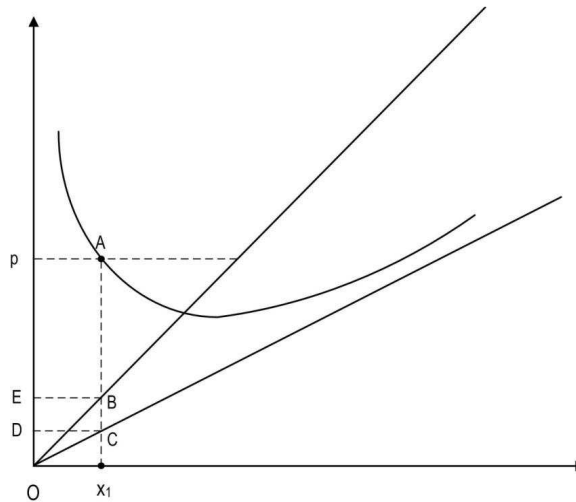
Vertikalni raspon  $x_1C$  na donjem dijagramu označava iznos prosečnih varijabilnih troškova na pragu ekonomičnosti. Množenjem tog raspona sa obimom proizvodnje dobićemo iznos ukupnih varijabilnih troškova.  $UVT$  su na pragu ekonomičnosti prikazani površinom četvorougla  $Ox_1CD$  i iznose:

$$UVT_{(x_1)} = x_1x_1 = x_1^2$$

$$UVT_{(x_1)} = \left[ \frac{p}{2} - \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right]^2$$

Ukupne varijabilne troškove smo mogli dobiti i preko funkcije marginalnih troškova, kao površinu trougla  $Ox_1B$ , što se u skladu sa definicijom marginalnih troškova.

**Slika 2: Prag ekonomičnosti**



Marginalni troškovi (vertikalni raspon  $x_1B$ ) iznose:

$$GT_{(x_1)} = 2x_1 = 2 \left[ \frac{p}{2} - \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right] = p - \sqrt{p^2 - 4}$$

a ukupni varijabilni troškovi:

$$UVT_{(x_1)} = \frac{x_1}{2} (p - \sqrt{p^2 - 4}) = \left[ \frac{p}{2} - \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right]^2$$

Proizodačev višak pri obimu proizvodnje na pragu ekonomičnosti geometrijski je jednak površini trapezoida  $OBAP$ , odnosno:

$P_3V = \text{Površina trougla OBE} + \text{površina četvorougla EBAP}$

$$P_3V = EB \frac{OE}{2} + EB EP$$

$$P_3V = x_1 \frac{GT(x_1)}{2} + x_1 [p - GT(x_1)]$$

jer je horizontalni raspon tačaka B od E jednak obimu proizvodnje na pragu ekonomičnosti, vertikalni raspon tačke E od O odgovara iznosu GT na obimu  $x_1$ , a vertikalni raspon tačke P od E razlici prodajne cene i iznosa marginalnih troškova na pragu ekonomičnosti. Pošto marginalni troškovi na obimu  $x_1$  iznose:

$$GT(x_1) = p - \sqrt{p^2 - 4}$$

to će proizvođačev višak na ovom obimu biti:

$$P_3V = \left[ \left( \frac{p - \sqrt{p^2 - 4}}{2} \right) \left( \frac{p}{2} - \sqrt{\left( \frac{p}{2} \right)^2 - 1} \right) \right] + \left[ \left( \frac{p}{2} - \sqrt{\left( \frac{p}{2} \right)^2 - 1} \right) (p - p + \sqrt{p^2 - 4}) \right]$$

U kojoj prvi sabirak označava površinu trougla OBE, a drugi površinu četvorougla EBAP, što nakon sređivanja daje

$$P_3V = 1$$

što se i moglo očekivati, jer je proizvođačev višak po definiciji jednak zbiru profita i ukupnih fiksnih troškova. Pošto je ukupan profit na pragu ekonomičnosti jednak nuli, to proizvođačev višak mora biti jednak iznosu UFT, što u našoj specijalnoj funkciji mora biti jednako 1.

## OPTIMUM PROIZVODNJE

Geometrijski posmatrano, kritična tačka optimuma proizvodnje označava obim pri kome pravac povučen iz ishodišta koordinatnog početka dodiruje krivu *UT*, odnosno pri kome pravac paralelan sa apcisonom osom dodiruje krivu *PUT*. Pri ovom obimu proizvodnje *PUT* su minimalni i proizvodnja jedne jedinice proizvoda je najjeftinija. Pošto funkcija prosečnih troškova ima oblik:

$$PUT = \frac{1}{x} + x$$

Izjednačavanjem prvog izvoda gornje funkcije po argumentu *X* sa nulom:

$$\frac{dPUT}{dx} = -\frac{1}{x^2} + 1 = 0$$

pod uslovom da je:

$$\frac{d^2PUT}{dx^2} > 0$$

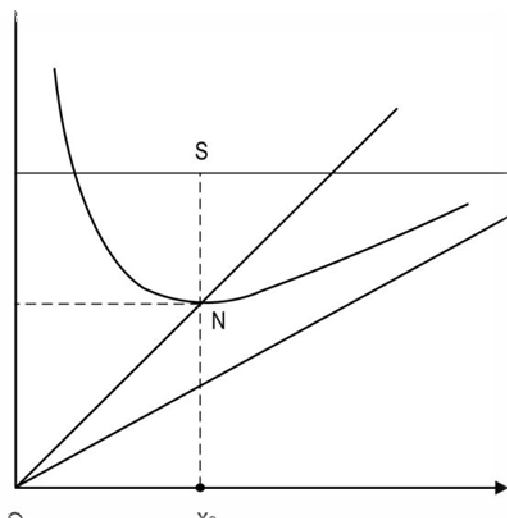
dobićemo minimum funkcije *PUT*, odnosno obim proizvodnje pri kome funkcija *PUT* dostiže minimum. Ova kritična tačka je na obimu proizvodnje od:

$$x_3 = 1$$

Pri ovom obimu proizvodnje prosečni ukupni troškovi iznose 2.

Na ovoj kritičnoj tački prosečan profit (profit po jednoj proizvedenoj i prodatoj jedinici outputa) je najveći mogući i jednak je ukupnom profitu, pošto je po sredi proizvodnja od samo jedne jedinice outputa.

Slika 3: Kritična tačka optimuma proizvodnje



Ukupan profit iznosi:

$UPF_{(x_2)} = \text{prosečan profit} \times \text{obim proizvodnje}$

$$UPF_{(x_2)} = \left[ p - \frac{UT_{(x_2)}}{x_2} \right] x_2 = \left[ p - \frac{1}{x} + 1 \right] 1$$

što za  $x_2 = 1$  daje:

$$UPF_{(x_2)} = p - 2$$

i on je kod naše specijalne troškovne funkcije jednak prosečnom profitu, jer obim proizvodnje na ovoj tački iznosi 1.

Znajući da je :

$$P_s V = UPF + UFT$$

a da je  $UPF_{(x_2)} = p - 2$  i  $UFT=1$ , dobićemo:

$$P_s V = p - 1$$

što geometrijski možemo dobiti na bazi razlike površina četvorougla  $Ox_2SP$  i trougla  $Ox_2N$  i on je jednak površini trapezoida  $ONSP$ , odnosno

$$P_s V = \text{Površina trougla } ONL + \text{površina četvorougla } LNSP$$

Pošto obim proizvodnje na ovoj kritičnoj tački iznosi 1, marginalni troškovi, odnosno vertikalni raspon tačke  $N$  od  $x_2$  iznosi  $GT_{(x_2)} = 2$

$$P_s V = \frac{x_2}{2} GT_{(x_2)} + x_2 (p - GT_{(x_2)})$$

$$P_s V = \frac{1}{2} 2 + 1(p - 2)$$

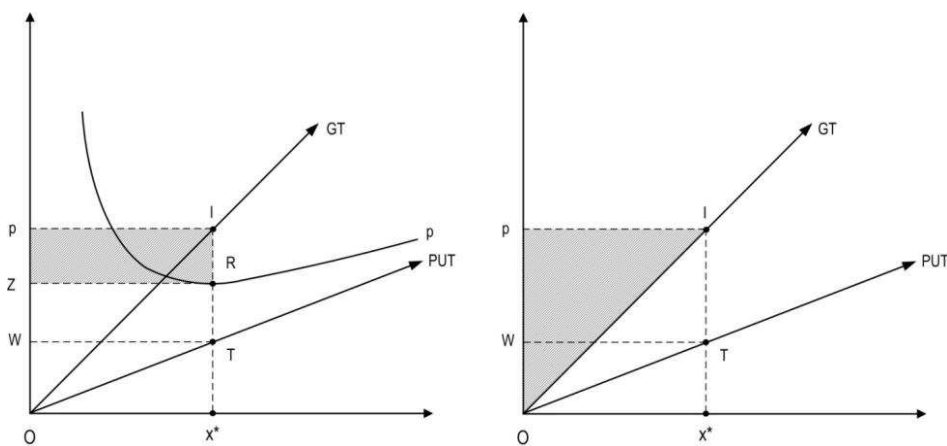
U kojoj prvi sabirak označava površinu  $ONL$ , a drugi površinu četvorougla  $LNSP$ . Sređivanjem gornjeg izraza dobijamo:

$$P_s V = p - 1$$

## KRITIČNA TAČKA MAKSIMALNOG UKUPNOG PROFITA

Kritična tačka maksimalnog ukupnog profita se nalazi na obimu proizvodnje i prodaje kod koga se granični prihod izjednačava sa marginalnim troškovima. Pošto je kriva potražnje za proizvodom konkurentnog preduzeća horizontalna, to funkcija cene istovremeno označava i krivu njegovog graničnog prihoda, jer u takvim okolnostima svaka dodatna jedinica donosi isti prihod, prihod koji je upravo jednak njegovoj ceni.

Slika 4: Kritična tačka maksimalnog ukupnog profita



Na obimu proizvodnje  $x^*$  ukupan profit preduzeća je maksimalno moguć, što sa algebarskog aspekta znači da je prvi izvod funkcije ukupnog profita po argumentu  $X$  jednak 0. Funkcija ukupnog profita konkurentskog preduzeća ima oblik:

$$UPF = UP - UT = px - (1 + x^2)$$

Izjednačavanjem njenog prvog izvoda po argumentu  $X$  sa nulom dobićemo:

$$\frac{dUPF}{dx} = p - 2x = 0$$

u kojoj umanjilac označava granični prihod, a umanjilac granični trošak, odnosno  $(p - 2x)$  označava razliku graničnog prihoda i marginalnih troškova, odnosno profit od prodaje dodatne jedinice:

$$p - 2x = 0$$

$$x^* = 0,5p$$

gde je:

$$p > 2$$

pod uslovom da:

$$\frac{d^2UPF}{dx^2} < 0$$

odnosno:

$$\frac{d^2UPF}{dx^2} = (p - 2x)dx = -2 < 0$$

Na osnovu izraza:

$$x^* = 0,5p$$

možemo da izračunamo iznos ukupnog profita na obimu proizvodnje  $x^*$  i visinu proizvođačevog viška, uvažavajući pravilo da će racionalni proizvođač pri datoj tržišnoj ceni uvek birati obim svoje proizvodnje i prodaje koji je jednak polovini iznosa cene outputa.

Pri  $x^*$  ukupan profit preduzeća će iznositi:

$$UPF = px^* - (1 + x^{*2})$$

$$UPF = \frac{p^2}{2} - \left(1 + \frac{p^2}{4}\right)$$

$$UPF = \frac{p^2}{4} - 1$$

Visina  $UPF$  na optimalnom obimu proizvodnje je data površinom četvorougla  $ZRIP$ , gde raspon  $ZR$  označava obim proizvodnje a duž  $RI$  razliku između prodajne cene i iznosa prosečnih ukupnih troškova na obimu proizvodnje pri kome preduzeće maksimizira svoj ukupan profit.

Proizvođačev višak je jednak površini ispod funkcije cene a iznad funkcije  $GT$  i pri datoj ceni i obimu proizvodnje  $x^*$  on je dat površinom pravouglog trougla  $OIP$

$$\text{Proizvođačev višak} = \frac{1}{2}x^*p = \frac{p^2}{4}$$

i on je veći od iznosa ukupnog profita za jedinicu, što je u skladu sa njegovom definicijom, da je on kvantitativno jednak zbiru ukupnog profita i iznosa ukupnih fiksnih troškova, pošto površina koja je ispod krive  $GT$  označava iznos  $UVT$  pri različitim obimima proizvodnje.

Možemo primetiti da pri  $x^*$  prosečni varijabilni troškovi iznose:

$$PVT = \frac{p}{2}$$

a prosečni ukupni troškovi:

$$PUT = \frac{2}{p} + \frac{p}{2}$$

u kojoj prvi sabirak označava njihovu prosečnu fiksnu, a drugi prosečnu varijabilnu komponentu. Na grafikonu vertikalno rastojanje tačke  $R$  od  $x^*$  prikazuje iznos  $PUT$  a vertikalno odstojanje tačke  $DT$  od  $x^*$  iznos  $PVT$  na istom obimu proizvodnje. Vertikalno odstojanje između tačaka  $R$  i  $T$  je upravo jednako iznosu  $PFT$  pri obimu  $x^*$ . Stoga ako površina četvorougla  $Ox^*RZ$  označava ukupne troškove, površina  $Ox^*TW$  označava iznos njihove ukupne varijabilne komponente, a površina  $WTRZ$  iznos njihove ukupne fiksne komponente.

Proizvođačev višak se geometrijski može dobiti i kao razlika površina četvorougla  $Ox^*IP$  (visina ukupnog prihoda) i četvorougla  $Ox^*TW$  (visina ukupnih troškova) odnosno veličine površine  $WTIP$  koja bi, de fakto, označavala zbir ukupnog profita pri datoj tržišnoj ceni i iznosa UFT. Površina  $Ox^*DE$  mora biti jednaka površini  $OIP$ .

Pošto je cena veća od minimalnog iznosa  $PUT$  racionalni proizvođač će uvek proizvoditi onu količinu pri kojoj se uspostavlja jednakost cene i  $GT$  i ostvarivaće određeni profit, koji je pri datoj funkciju  $UT$  i ceni najveći mogući. Isto tako će i pri  $p < PUT$

birati obim proizvodnje pri kome se uspostavlja jednakost cene i marginalnih troškova, s tim što će u datim okolnostima ostvarivati gubitak koji je manji od gubitka pri nekom većem ili manjem obimu proizvodnje pri datoj ceni.

Ako je:

$$p = PUT$$

preduzeće će poslovati sa nultim profitom, dok će teorijski posmatrano pri:

$$p = 0$$

obustaviti proizvodnju i ostvariti gubitak koji je jednak iznosu ukupnih fiksnih troškova, koji u našem primeru iznose 1.

Zaključujemo da će se pri ceni  $p = 2$  i  $x^* = 1$  tačka optimuma proizvodnje i tačka maksimalnog ukupnog profita poklopiti i nalaziće se na istom obimu proizvodnje. Ako je  $p > 2$ , kritična tačka maksimalnog ukupnog profita će biti na višem obimu proizvodnje u odnosu na tačku optimuma, dok će pri cenama koje generišu negativne profite, odnosno pri  $p < 2$  tačka maksimalnog ukupnog profita biće levo od tačke optimuma proizvodnje, odnosno na nižem obimu proizvodnje.

$$P_3V = \frac{pp}{22} - \left[ \left( \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} - \frac{p}{2} \right) \left( \frac{p + \sqrt{p^2 - 4} - p}{2} \right) \right]$$

$$P_3V = \frac{p^2}{4} - \frac{1}{4}(p^2 - 4)$$

gde umanjilnik zadnjeg izraza označava površinu trougla  $OEP$ , a umanjilac površinu trougla  $EAB$ . Rešavanjem gornje relacije dobijamo:

$$P_3V = 1$$

## GRANICA EKONOMIČNOSTI

Pri određenom obimu proizvodnje i prodaje, a pri tržišnoj ceni koja je veća od dve novčane jedinice, kriva  $UP$  po drugi put seče krivu  $UT$ , odnosno kriva  $UPF$  odozgo nadole seče apcisu osu. Ako ovaj presek analiziramo sa aspekta prosečnih veličina (prosečnog prihoda, odnosno cene, prosečnih troškova i prosečnog profita) pri obimu proizvodnje  $x_2$  funkcija  $PUT$  odozdo nagore seče funkciju cene, a funkcija prosečnog profita odozgo nadole seče apcisu osu. Nivo outputa  $x_2$ , kao i prag ekonomičnosti  $x_1$ , karakteriše sledeće:

- Ukupan prihod je jednak ukupnim troškovima;
- Ukupan profit preduzeća je jednak nuli;
- Cena je jednaka prosečnim ukupnim troškovima i
- Proizvođačev višak je jednak iznosu ukupnih fiksnih troškova.

Kritična tačka koju smo nazvali granicom ekonomičnosti i označili sa  $x_2$  se nalazi na obimu proizvodnje:

$$x_2 = \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1}$$

Interesantno je primetiti da će pri  $p=2$  kritične tačke praga ekonomičnosti, optimuma proizvodnje, maksimalnog profita i granice ekonomičnosti biti na istom nivou. Sve bi one, dakle, bile na obimu proizvodnje od:

$$x_1 = x_2 = x_3 = x^* = \frac{p}{2} = 1$$

Na granici ekonomičnosti preduzeće ne ostvaruje profit, ali nema ni gubitka, tj. ostvarenim ukupnim prihodom pokriva u celosti samo ukupne troškove, odnosno ostvarenom prodajnom cenom pokriva samo prosečne troškove.

Ukupni varijabilni troškovi su jednaki površini trougla  $Ox_2F$  ili površini četvorougla  $Ox_2HJ$ . Površina trougla  $Ox_2F$  iznosi:

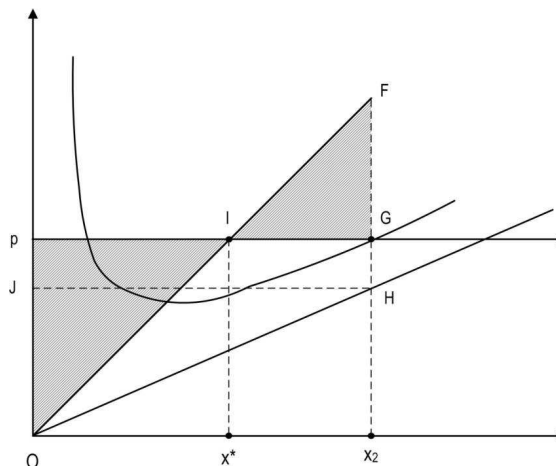
$$x_2 \frac{GT(x_2)}{2} = \left[ \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right] \left[ \frac{p + \sqrt{p^2 - 4}}{2} \right] = \left[ \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right]^2$$

a površina četvorougla  $Ox_2HJ$ :

$$x_2 PVT(x_2) = \left( \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right) \left( \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right) = \left[ \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right]^2$$

što se i moglo očekivati jer su po sredi dva različita pristupa utvrđivanja  $UVT$ , jedanputa preko funkcije marginalnih troškova, a drugi put preko funkcije prosečnih varijabilnih troškova.

**Slika 5: Granica ekonomičnosti**



Proizvođačev višak označava razliku između cene koju proizvođač dobija za jedinicu outputa i cene po kojoj je bio spreman da proda tu jedinicu. Pošto kriva marginalnih troškova reprezentuje krivu ponude ona upravo govori o tome po kojoj ceni je proizvođač voljan da proda svaku jedinicu outputa. Na bazi gornjeg



grafikona zaključujemo da za sve obime proizvodnje manje od  $x^*$  proizvođač dobija veću cenu od one po kojoj je bio spreman da ih proda, pa stoga po svakoj jedinici outputa ostvaruje višak, koji je geometrijski posmatrano jednak površini trougla  $OIP$ . Za jedinicu na obimu  $x^*$  on ne ostvaruje nikakav višak. Ako pri datoj ceni preduzeće poveća proizvodnju iznad nivoa  $x^*$  svaku dodatnu jedinicu je spremno prodavati po većoj ceni od tržišne, pa umesto viška trpi gubitak, koji je jednak vertikalnom rasponu krive  $GT$  od  $p$ . Ukupan proizvođačev višak će, dakle, biti jednak razlici površina trouglova  $OIP$  i  $IGF$ .

$$P_s V = \left[ x^* \frac{GT(x^*)}{2} \right] - \left[ (x_2 - x^*) \left( \frac{GT(x_2) - PUT(x_2)}{2} \right) \right]$$

Na graniči ekonomičnosti  $GT$  iznose:

$$GT(x_2) = 2x_2 = p + \sqrt{p^2 - 4}$$

a prosečni troškovi:

$$PUT(x_2) = \frac{1}{\frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1}} + \left( \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} \right)$$

što nakon sređivanja daje:

$$PUT(x_2) = p$$

Proizvođačev višak na ovoj kritičnoj tački će iznositi

$$P_s V = \left[ \frac{p p}{2 2} \right] - \left[ \left( \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1} - \frac{p}{2} \right) \left( \frac{(p + \sqrt{p^2 - 4}) - p}{2} \right) \right]$$

odnosno:

$$P_s V = \frac{p^2}{4} - \left( \frac{p^2}{4} - 1 \right) = 1$$

U gornjem izrazu umanjnik označava visinu proizvođačevog viška na kritičnoj tački maksimalnog profita, a izraz u zagradi gubitak na visku za sve proizvedene jedinice između nivoa  $x^*$  i  $x_2$  odnosno površinu trougla  $IGF$

## KRITIČNA TAČKA MAKSIMALNE PROIZVODNJE

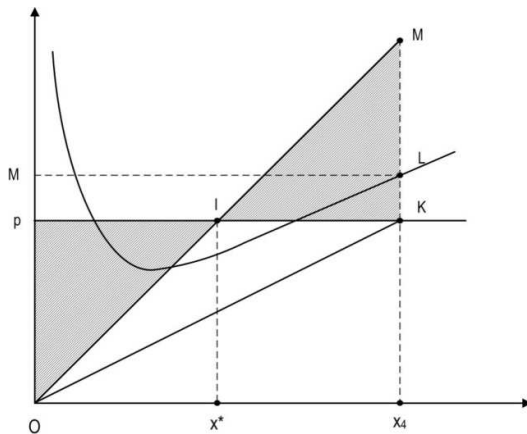
Kritična tačka maksimalne proizvodnje se nalazi na obimu proizvodnje pri kome preduzeće iz ostvarenog ukupnog prihoda može pokriti samo ukupne varijabilne troškove, odnosno pri kome je prodajna cena jednaka prosečnim varijabilnim troškovima. Nju, u našem primeru, karakteriše sledeće:

- Ukupan prihod je jednak ukupnim varijabilnim troškovima;
- Ukupan profit je negativan i jednak iznosu ukupnih fiksnih troškova;
- Prosečni varijabilni troškovi su jednaki ceni outputa i
- Proizvođačev višak je jednak nuli.

Pri datoj visini i strukturi troškova i tržišnoj ceni, preduzeće može maksimalno proizvoditi količinu  $x_4$ . Ako bi samo jednu jedinicu više proizvelo njegov gubitak bi

bio veći od iznosa ukupnih fiksnih troškova i sa ekonomskog aspekta posmatrano izbor alternative obustave proizvodnje za njega bi bilo racionalnije rešenje.

**Slika 6: Kritična tačka maksimalne proizvodnje**



Iz grafikona možemo primetiti da nam površina četvorougla  $Ox_4LM$  označava ukupne troškove, površina  $Ox_4KP$  ukupne varijabilne troškove, dok površina četvorougla  $PKLM$  ukupne fiksne troškove. Ukupni varijabilni troškovi su dati i površinom trougla  $Ox_4M$ . Pošto se kritična tačka maksimuma proizvodnje nalazi na obimu:

$$x_4 = p$$

marginalni troškovi iznose:

$$GT(x_4) = 2p$$

Ukupan proizvođačev višak na obimu  $x_4$  je jednak razlici površina šrafiranih trouglova  $OIP$  i  $IKM$ , odnosno:

$$P_5V = \left[ x^* \frac{GT(x^*)}{2} \right] - \left[ (x_4 - x^*) \left( \frac{GT(x_4) - PVT(x_4)}{2} \right) \right]$$

Pošto prosečni varijabilni troškovi na nivou proizvodnje  $x_4$  iznose  $p$  zamenom u gornji izraz dobijamo:

$$P_5V = \frac{pp}{2 \cdot 2} - \left[ \left( p - \frac{p}{2} \right) \left( \frac{2p - p}{2} \right) \right]$$

odnosno

$$P_5V = \frac{p^2}{4} - \frac{p^2}{4} = 0$$

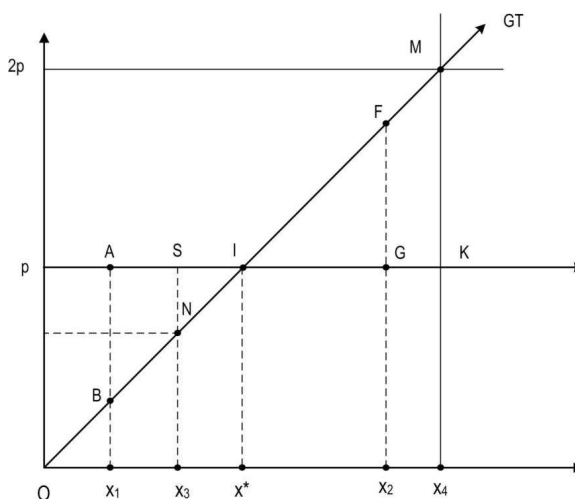
Proizvođačev višak je jednak 0 jer su površine trouglova  $OIP$  i  $IKM$  jednake.

## KOMPARACIJA PROIZVOĐAČEVOG VIŠKA I PROFITA NA KRITIČNIM TAČKAMA

Na donjoj tabeli i grafikonu dat je prikaz obima proizvodnje, proizvođačevog viška i visine ukupnog profita na kritičnim tačkama.

Kritična tačka	Obim proizvodnje	Prodajna cena	Marginalni troškovi	Ukupan profit	Proizvođačev višak
1	2	3	4	5	6
Prag ekonomičnosti	$x_1 = \frac{p}{2} - \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1}$	$p$	$p - \sqrt{p^2 - 4}$	0	1
Tačka minimuma troškova	$x_2 = 1$	$p$	2	$p - 2$	$p - 1$
Tačka maksimalnog profita	$x^* = \frac{p}{2}$	$p$	$p$	$\frac{p^2}{4} - 1$	$\frac{p^2}{4}$
Granica ekonomičnosti	$x_3 = \frac{p}{2} + \sqrt{\left(\frac{p}{2}\right)^2 - 1}$	$p$	$p + \sqrt{p^2 - 4}$	0	1
Maksimum proizvodnje	$x_4 = p$	$p$	$2p$	-1	0

**Slika 7: Komparacija proizvođačevog viška i profita na kritičnim tačkama**



Gornji grafikon nam na najbolji vizuelni način može pomoći pri kvantificiranju veličine proizvođačevog viška i profita na različitim kritičnim tačkama. Isto tako, pomoću njega je vrlo jednostavno moguće izraziti promenu u proizvođačevom višku, a samim tim i u profitu pri svakom prelasku sa jedne na drugu kritičnu tačku. U tom smislu površina četvorougla *OBAP* predstavlja kvantitativnu meru proizvođačevog viška na kritičnoj tački praga ekonomičnosti, površina *ONSP* veličinu proizvođačevog viška na kritičnoj tački optimuma proizvodnje a površina trougla *OIP* kvantitativno meri visinu proizvođačevog viška na kritičnoj tački maksimalnog ukupnog profita. Veličina proizvođačevog viška na kritičnoj tački granice ekonomičnosti je jednaka razlici površina trouglova *OIP* i *IGF*, dok je veličina proizvođačevog viška na kritičnoj tački maksimalne proizvodnje jednaka 0, jer su kvantificirane površine trouglova *OIP* i *IKM* međusobno jednake, a proizvođačev višak na ovoj kritičnoj tački se dobija iz njihove razlike. Ako se sa praga ekonomičnosti dislociramo na kritičnu tačku optimuma proizvodnje proizvođačev višak, a samim tim i ukupan profit će se povećati za površinu

čtetvorougla *BNSA*, jer je ukupna promena proizvođačevog viška rezultirala samo promenom visine ukupnog profita, a ne i njihovih ukupnih fiksnih troškova koji su po definiciji konstantni za sve nivoe outputa. Premeštanjem iz tačke  $x_3$  u  $x^*$  ukupan profit se povećava za površinu trougla *NIS*, dok se na nivou  $x_2$  u odnosu na  $x^*$  smanjuje za iznos trougla *IGF*. Na ovom obimu proizvodnje ukupan profit je jednak 0, a ukupan proizvođačev višak iznosi 1. Pošto je na obimu  $x_4$  ukupan profit negativan i iznosi -1 a proizvođačev višak je jednak 0, to površina čtetvorougla *GKMF* mora biti jednaka jedinici.

## ZAKLJUČAK

U ovom radu analizirali smo problem maksimiziranja profita preduzeća na konkurentnim tržištima faktora proizvodnje i na konkurentnom tržištu outputa. Cilj rada je bio da se ukaže ne samo na algebarski i geometrijski način kvantificiranja kritičnih tačaka pri razvoju troškova, nego i na iznos profita i ekonomske posledice pri prelasku sa jednog na drugi obim proizvodnje. Konstruisani grafikon nam je na najbolji vizuelni način pomogao pri kvantificiranju veličine proizvođačevog viška i profita na različitim kritičnim tačkama gde je pomoću njega vrlo jednostavno moguće izraziti promenu u proizvođačevom višku i u profitu. Površina *OBAP* predstavlja kvantitativnu meru proizvođačevog viška na kritičnoj tački praga ekonomičnosti, površina *ONSP* veličinu proizvođačevog viška na kritičnoj tački optimuma proizvodnje a površina trougla *OIP* kvantitativno meri visinu proizvođačevog viška na kritičnoj tački maksimalnog ukupnog profita. Veličina proizvođačevog viška na kritičnoj tački granice ekonomičnosti je jednaka razlici površina *OIP* i *IGF*, dok je veličina proizvođačevog viška na kritičnoj tački maksimalne proizvodnje jednaka 0. Ako se sa praga ekonomičnosti dislociramo na kritičnu tačku optimuma proizvodnje proizvođačev višak, a samim tim i ukupan profit će se povećati za površinu *BNSA*. Premeštanjem iz tačke  $x_3$  u  $x^*$  ukupan profit se povećava za površinu trougla *NIS*, dok se na nivou  $x_2$  u odnosu na  $x^*$  smanjuje za iznos *IGF*. Na ovom obimu proizvodnje ukupan profit je jednak 0, a ukupan proizvođačev višak iznosi 1. Na obimu  $x_4$  ukupan profit negativan i iznosi -1 a proizvođačev višak je jednak 0, to površina *GKMF* mora biti jednaka 1.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Babić, M. (1997) *Mikroekonomska analiza*, 4. izdanje. Zagreb: Mate.
2. Bakalar, J. (1997) *Mikroekonomija*. Mostar-Sarajevo: HKD Napredak.
3. Begg, D., Fischer, S. & Dornbusch, R. (2010) *Ekonomija*, 8. izdanje. Beograd: Datastatus.
4. Kolarić, V., Sekulić, R. (1989) *Upravljanje troškovima - teorije i modeli analize dinamike troškova u poslovnoj i razvojnoj politici preduzeća*. Beograd: V. Kolarić.
5. Majcen Ž. (1981) *Troškovi u teoriji i praksi*. Zagreb: Informator.
6. Mankiw, G. (2005) *Osnovi Ekonomije*. Zagreb: Mate.
7. Marinković, R., Maksimović, Lj. (2005) *Teorija cena*. Beograd: Ekonomski fakultet.

8. Markovski, S. (1978) *Troškovi u poslovnom odlučivanju*. Zagreb: Informator.
9. Milenović, S. B. (1998) *Mikroekonomija (teorija i primena)*. Beograd: Fakultet za trgovinu i bankarstvo Univerziteta Braće Karić, Beograd i Niš: Europrojekat.
10. Samuelson, A. P., Nordhaus D.V. (2000) *Ekonomija*, 15. izdanje. Zagreb: Mate.
11. Varijan, R. H. (2003) *Mikroekonomija (moderan pristup)*. Beograd: Ekonomski fakultet.

## RESUME

In this paper we want analyze the problem of maximizing the profits of companies in competitive markets for factors of production and output. We start from a very simple algebraic function of production, fixed prices of production inputs and outputs and will analyze the economic consequences of the company's management decisions on production volume to the amount of total profits and producer surplus. The aim of this paper is to point out not only the algebraic and geometric way of quantifying the critical points in the development cost (the minimum point of production, the threshold cost-effectiveness, optimum cost point, the point of maximum profit, cost limits, the point of maximum production), but also the amount of profits and economic consequences when switching from one to another volume. Therefore, we constructed a chart, which at the best visual way helped us to quantify the size of the producer surplus and profit at various critical points where it is very easy to express the change in the manufacturer's surplus and profit. Area OBAP is a quantitative measure of producer surplus at a critical point threshold cost, area ONSP is the size of producer surplus at a critical point of production and the optimum size of the triangle OIP is a quantitative measure for the amount of producer surplus at a critical point of maximum total profit. The size of producer surplus at the critical point of marginal economy is equal to the surface OIP and IGF, while the size of the producer surplus at a critical point of maximum production is equal to 0 if the cost-effectiveness threshold dislocate the critical point optimum production producer surplus, and therefore the total profit will rise to the surface BNSA. Moving from point  $x_3$  at  $x^*$  total profit increases for the area of a triangle NIS, while the level of  $x_2$  to  $x^*$  reduces the amount of IGF. At this scale production total profit is equal to 0, and the total producer surplus is 1 To the extent  $x_4$  total profit is negative and -1 and producer surplus is equal to 0, the surface of GKMF must be equal to 1.

## **IZAZOVI KOD OSNIVANJA ISLAMSKIH BANAKA**

**Suad Bećirović, prof. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*s.becirovic@uinp.edu.rs*

**Admir Dudić, dipl. ecc.**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*admir01@live.com*

### **Apstrakt**

Islamsko bankarstvo predstavlja novi koncept bankarstva koji funkcioniše bez kamate. Nakon finansijske krize 2007. godine, interesovanje za islamsko bankarstvo je poraslo obzirom da su islamske banke podnijele znatno bolju ovu krizu, jer ne koriste špekulativne finansijske instrumente kao što su derivati. Zbog sve većeg interesovanja za islamsko bankarstvo, u ovom radu želimo analizirati koji izazovi postoje kod osnivanja islamskih banaka. Pored predstavljanja ovih izazova, želimo prikazati da li se kod ovih izazova radi o prilikama ili o prijetnjama. Štaviše, u ovome radu će se analizirati na koji način se može poboljšati rad islamskih banaka da bi povećale svoju efikasnost kod mobilizacije i investiranja štednje.

**Ključne riječi:** Islamsko bankarstvo, islamske finansije, bankarstvo, beskamatno bankarstvo, bankarska regulacija

## **CHALLENGES AT ESTABLISHING ISLAMIC BANKS**

### **Abstract**

Islamic banking presents a new banking concept which works without interest. After the financial crisis in 2007, interest for Islamic banking has been growing, because Islamic banks have coped better with the crisis, as they do not use speculative financial instruments, as for example derivatives. Due to growing interest for Islamic banking, in this working paper we want to analyse the challenges at establishing Islamic banks. Besides presenting these challenges, we want to show whether these challenges are opportunities or threats. Furthermore, in this working paper we want to analyse in which way Islamic banks can improve the mobilisation and investment of savings.

**Keywords:** Islamic banking, Islamic finance, banking, interest-free banking, bank regulation

**JEL codes:** G21

## UVOD

Savremeno islamsko bankarstvo počelo je da se razvija nakon drugog svjetskog rata. Nakon uspjeha pojedinačnih projekata, od sredine 1970-ih godina masovno su se širili islamske banke, prije svega u zemljama zaljeva i u Egiptu. Također, države poput Irana, Pakistana i Sudana nastojale su da islamiziraju cio svoj finansijski sistem, sa različitim uspjehom.

Teoretičari islamskog bankarstva nastojali su da riješe problem razvijanja finansijskih instrumenata koje ne koriste kamatu, uz mogućnost adekvatne mobilizacije i investiranja štednje. Ovi beskamatni finansijski ugovori korišćeni su za razvoj modernog islamskog bankarstva. Kako islamske banke funkcionišu najbolje pokazuje kako izgleda bilans stanja islamske banke. Na strani pasive, islamska banka se pored tekućih računa i sopstvenog kapitala, mora, prije svega, osloniti na investicione račune gdje islamska banka i štediša dijele ostvarenu dobit. Na strani aktive, islamske banke ulažu prikupljenu štednju ili putem partnerskih ugovora ili putem dužničkih ugovora. Kod partnerskih ugovora, islamska banka će dijeliti dobit (ili gubitak) sa poslovnim partnerom. Ova partnerstva, uz određene posebnosti, su dosta slični klasičnim privrednim društvima, prije svega ortačkom i komanditnom društva. S druge strane, dužnički ugovori su klasični trgovinski ugovori, koji su modifikovane za savremeno poslovanje. Ovi ugovori se zasnivaju na razmjeni jednog fizičkog predmeta putem plaćanja unaprijed ili odloženog plaćanja.

Brzi rast vrijednosti imovine islamskih banaka, čiji je iznos prešao 1 bilion američkih dolara, čini islamsko bankarstvo interesantnim ne samo za muslimane. Zato u ovom radu želimo analizirati šanse i izazove koji postoje kod osnivanja islamskih banaka. Iskustvo zadnjih četrdeset godina u raznim zemljama i okruženjima, daje veliki broj informacija o šansama i izazovima koji mogu biti prilika ili prijetnja za razvoj islamskog bankarstva u jednoj zemlji.

## IZAZOVI KOD MOBILIZACIJE ŠTEDNJE

Kod mobilizacije štednje treba uzeti u obzir ponašanje štediša kao i potraživača novca. Kod spajanja ponude i potražnje za novac možemo uočiti tri vrste izazova: [13, str. 120]

1. **Količina.** Pojedinci, uglavnom, posjeduju samo relativno malu uštedevinu, dok su potraživačima često potrebna ogromna finansijska sredstva za sprovođenje investicija.
2. **Rizik.** Ukoliko bi jedna osoba imala dovoljno uštedevine za investiranje u jedan projekat, ona neće uložiti cijelu uštedevinu u jedan projekat zbog velikog rizika. Jer ukoliko ovaj projekat propadne, štediša će izgubiti cijelu svoju uštedevinu.
3. **Rokovi.** Štediša žele kratkoročno uložiti novac jer se tako nastoje osigurati da im novac bude raspoloživ za potrošnju ili za eventualne druge investicije. S druge strane, potraživačima novca novac je dugoročno potreban za

spvođenje poslovnih poduhvata. Ukoliko preduzetnici ne mogu nabaviti dugoročni kapital, oni ne mogu sprovesti svoje projekte.

Prvi račun kojeg ćemo analizirati jeste **tekući račun**, tzv. "*vedi'a*". Klijent banke ostavlja svoja finansijska sredstva na čuvanje, uz uslov da novac uvijek ima na raspolaganju. Na ovaj način se rješava problem "rokovi". Postojanje ovog računa polazi od toga da se gotovina drži za transakcione svrhe. Štaviše, tekući računi nude prednost da vlasnici tekućih računa nemaju minimalni limit za ostavljanje novca na ovim računima. Za usluge koje se nude putem tekućeg računa (čuvanje novca, prebačaj novca itd.) islamska banka može tražiti nadoknadu. Također, tekući računi otvaraju mogućnost stvaranja likvidnih rezervi, jer određena minimalna ukupna svota novca uvijek ostaje na tekućim računima u banci.

Druga vrsta računa, kojeg nude islamske banke, je **štedni račun**. Za razliku od klasičnih štednih računa, ovdje štediša ostavlja novac u vidu beskamatnog zajma. Ovaj račun je namijenjen za štediša koji ne žele da ulažu svoju uštedevinu u rizične projekte. Zato što je štediša garantovan ulog, on nema pravo na dio zarade od depozita. Također, štediša na osnovu tih depozita ne može ispisivati čekove ili izvršiti druge transakcije koje su moguće tekućim računom. Međutim, pošto banka može koristiti ova sredstva za ulaganje, štediša ne mora platiti naknadu za držanje novca u banci. Gledajući na gore spomenuti probleme kod mobilizacije štednje, problem količine i rokova se rješava na isti način kao i kod tekućih računa. Da bi islamska banka bila u stanju da vrati novac štedišama, ona će uložiti štednju u različite projekte i time riješiti problem "rizika".

Najbitniji računi za islamsko bankarstvo bi trebali da budu **investicioni računi**. Ovdje štediša ostavlja svoj novac u banci u vidu *mudarebe*. Ugovor "*mudareba*" je jedan od najbitnijih ugovora u islamskom bankarstvu. *Mudareba* poznaje dvije vrste partnera: investitora (*rabbu-l-mal*) i upravnika (*mudarib*). Posebnost kod ovog udruženja jeste što *mudarib* ima isključivo pravo na upravljanje udruženjem, dok je investitor vlasnik udruženja. *Mudarib* kroz svoj rad ne dobija pravo na vlasništvo nad udruženjem. Prije zaključivanja ugovora o *mudarebi*, treba se odrediti omjer za raspodjelu dobiti. Omjer se može slobodno odrediti, ali treba biti iskazan u procentu. Gubitak isključivo snosi investitor, jer kod svih udruženja islamskog prava važi pravilo da onaj koji ne uloži novac u udruženje ne snosi gubitke. Odgovornost investitora se ograničava na njegov ulog jer on ne upravlja *mudarebom*.

Primjenjujući *mudarebu* na relaciju štediša - islamska banka, tada štediša postaje investitor (*rabbu-l-mal*), a islamska banka je upravnik (*mudarib*). Na osnovu toga, štediša islamske banke imaju pravo na ostvarenu dobit, uz rizik da im se može umanjiti ili da mogu čak izgubiti svoj ulog ako se ostvaruje gubitak. Ovaj račun je idealan odgovor za one štediša koji su spremni preuzeti rizik kako bi došli do većih od uobičajenih stopa profita. [20, str. 220] Motivacija za ulaganje u ovakav račun je taj što štediša nemaju pristup informacijama o tržišnim prilikama za investicije niti vremena za nadgledanje učinka ovih investicija - oni daju svoje uštedevine islamskim bankama za ulaganje. Također, banka može ponuditi investicione račune koji se odnose isključivo na određene projekte. Profit na ova sredstva je isključivo ovisan o rezultatu ovih projekata. [3, str. 30] Što se tiče investitora koji ulažu u ove račune, radi se o dobro informisanim ulagačima koji žele informacije koje posjeduju



o određenom projektu ili preduzeću upotrijebiti u cilju umnožavanja svoje uštedevine preko islamske banke. [20, str. 222]

Posebnost investicionih računa je u tome što su vlasnici ovih računa istovremeno i vlasnici banke, jer sa mudarebom dobijaju ne samo na pravo na dobit, nego i pravo na dio imovine banke. Ovaj oblik vlasništva može dovesti do konzervativnih investicionih stavova, koji mogu spriječiti propast finansijskih institucija tokom recesije.

Sa aspekta rješavanje problema mobilizacije sredstava, investicioni računi ne smiju imati minimalni iznos za ulaganje, da bi se sakupio što veći iznos novca. Prikupljeni novac će se investirati u različite projekte, osim ukoliko se koristi samo za jedan projekat. Glavni problem jesu rokovi, jer je teško izvlačiti novac iz jednog projekta. Pretjerano stvaranje likvidnih rezerva vodilo bi do oportunitetnih troškova. Da bi se riješio ovaj problem mogu se koristiti finansijska sredstva iz tekućih i štednih računa za isplatu novca štedišama.

## **IZAZOVI KOD MOBILIZACIJE SREDSTAVA**

Veliki tržišni potencijal za islamske banke su muslimani - vjernici koji izbjegavaju štedne račune klasičnih banaka, jer se baziraju na kamati. Zato će vjernici težiti da koriste usluge islamske banke, prije svega u obliku štednih i investicionih računa. Usluge tekućeg računa islamskih banaka se načelno razlikuju samo u detaljima sa tekućim računima klasičnih banaka (naprimjer kod ponude kreditnih kartica). Ali kada se klijenti islamske banke budu odlučivali za štedne i investicione račune, oni će koristiti i usluge tekućih računa. Pored ciljnog tržišta muslimani - vjernici, naravno i nemuslimani mogu biti bitno ciljna grupa za mobilizaciju štednju, prije svega pojedinci koji nisu zadovoljni prinosom na štednim računima ili pojedinci, koji nemaju dovoljno visoko povjerenje u klasične banke. Druga grupa postoji, prije svega u zemljama gdje je bankarski sistem još u fazi razvoja. Ovdje možemo uračunati i Srbiju i druge zemlje u okruženju.

Da bi se mogao iskoristiti ovaj tržišni potencijal, mora postojati široko prihvaćanje islamskih banaka od strane javnosti. Prvi izazov jeste nepovjerenje u sam koncept islamskog bankarstva. Pristalice klasičnog bankarstva ne prihvaćaju islamske banke zato što tvrde da su finansije bez kamate nemoguće. S druge strane, puno muslimana-vjernika sumnja u islamske banke jer nisu sigurni u njihovu šerijatsku ispravnost. Razlog za ove stavove jeste prije svega nepoznavanje koncepta islamskih finansija.

Razne studije su pokazale koji kriteriji su za potencijalne klijente finansijskih institucija najvažniji. Erol i El Bdour su u svojoj studiji o klijentima islamskih, kao i klasičnih, banaka saznali da su klijentima najvažniji brzi i efikasni servisi, povjerenje, kao i reputacija i imidž institucije. [1, str. 4] Druga studija od Metavija i Almossavija - o klijentima islamskih banaka u Bahreinu - pokazala je da su klijenti kod izbora banke prije svega gledali na islamski element, tj. da li banka radi u skladu sa šerijatom. Poslije ovog kriterija slijedili su profitabilnost banaka, uticaj prijatelja i porodice kod izbora, kao i pogodni geografski položaj banke. [1, str. 4] Drugo istraživanje, sprovedeno u Maleziji, pokazalo je da su 80% ispitanih

muslimana i 53% nemuslimana rekli da bi bili spremni da budu klijenti kod jedne islamske banke ukoliko bi razumjeli princip funkcionisanja ovih banaka. [1, str. 4] U jednoj anketi, koja je sprovedena sa klijentima kuvajtske islamske banke (*Kuwait Finance House*), klijenti su u sljedećem redoslijedu nabrojali koji su za njih najvažniji kriteriji: [17, str. 13]

1. primjena islamskog prava i islamskih principa,
2. ponuda islamskih proizvoda i usluga,
3. izbjegavanje plaćanja i uzimanja kamate,
4. broj filijala,
5. povjerenje u upravu banke,
6. ponuda finansijskih proizvoda sa učešćem u profitu,
7. profesionalni i iskusni menadžment,
8. ponuda velikog broja proizvoda i usluga,
9. povjerljivost, imidž i ugled banke,
10. pogodnost dobijanja informacija o računu.

Kada analiziramo spomenute tačke, možemo najbitnije kriterije klasifikovati u tri grupe:

- rad prema islamskim načelima,
- povjerenje prema instituciji i
- ponuda različitih proizvoda i usluga.

Na prvom mjestu možemo staviti usklađenost proizvoda i rada banke prema islamskom pravu. Jedan od glavnih razloga zašto ostaviti svoju uštedevinu islamskoj banci jeste da ona finansijske proizvode u skladu sa šerijatom. Da bi proizvodi islamske banke bili privlačni za islamske neophodna je detaljna marketinška kampanja gdje će se objasniti princip funkcionisanja islamskih banaka. Također, za uspjeh je i neophodna institucionalna saradnja sa lokalnom islamskom zajednicom koja će podržati rad islamske banke. Većina savremenih islamskih banaka ima šerijatski odbor sa poznatim islamskim pravnicima, čiji je zadatak da analizira proizvode i poslovanje islamske banke prema šerijatu.

Druga bitna tačka jeste povjerenje u instituciju. Štediša će postavljati pitanje:

- Ko osniva islamsku banku?
- Da li osnivači posjeduju odgovarajuće iskustvo u bankarstvu?
- Je li reputacija osnivača u lokalnoj zajednici dovoljno jaka da privuče korisnike u banku?
- Jesu li osnivači sposobni da pronađu menadžment sa adekvatnom obukom i iskustvom u upravljanju bankom?
- Hoće li osnivači biti sposobni da pronađu kompetentni menadžment i osoblje da popuni ključne bankovne položaje?

Ovo su ključna pitanja, jer kod zaključivanja finansijskih ugovora (ostavljanje štednje islamskoj banci) postoji problem asimetričnosti informacija. Štediša će imati strah od negativne selekcije i moralnog hazarda od strane islamske banke. Strah od negativne selekcije nastaje zbog straha za gubitak uštedevine. Ovaj strah je izraženije kod islamskih banaka, jer štediša kod investicionih računa ostvaruju samo prihod ukoliko banka ostvaruje profit. Također, strah od moralnog hazarda zavisi od povjerenja u menadžment banke. Ukoliko islamska banka uspije da zaposli stručne i moralne menadžere, ovaj strah će biti manje izražen.

Na kraju, kao i za sve profitne institucije, neophodno je da banka nudi kvalitetno upravljanje odnosima sa kupcima. Neophodno je da islamska banka nudi kvalitetne usluge, naprimjer povoljne tekuće račune, bankomate, kvalitetno mobilno i elektronsko bankarstvo i sl. Međutim, savremene islamske banke često ne poklanjaju dovoljno pažnje zadovoljstvu postojećih klijenata i ne rade dovoljno na objašnjenju funkcionisanja islamskih finansijskih instrumenata. Razlog toga, prije svega, leži u tome što u dosta zemalja postoji samo jedna islamska banka. Ove banke su dobile veliki broj klijenata zato što je veliki broj vjernika držao depozite kod klasičnih banaka, na koje nisu uzimali dobijenu kamatu. Kada su se otvorile islamske banke, oni su uložili svoje depozite u te banke samo zbog toga što se radi o islamskim bankama, a ne zbog toga što su one nudile velike prinose. Međutim, da bi islamske finansijske institucije privukle što veći broj štediša, one moraju obratiti veliku pažnju na kvalitet svojih usluga. Jer, dugoročni uspjeh finansijskih institucija prvenstveno zavisi od sposobnosti institucije da ponudi konkurentne finansijske usluge. [11, str. 37]

Štaviše, generalna prijetnja za islamske banke po pitanju investicionih računa je postojanje mogućnosti da štediše povuku svoj novac iz banke u slučaju gubitaka na investicionim računima. Ovdje ne treba zaboraviti da je novac generalno sredstvo razmjene, sa kojim se mogu kupiti sve robe i usluge jedne privrede. Štaviše, novac može da se gomila bez direktnih troškova. To znači da vlasnici novca nisu prinuđeni da nude svoj novac finansijskim institucijama, odnosno da investiraju u njih. Pored ove činjenice, treba imati u obzir da su većina investitora "rizično-protivni", tj. da strahuju od gubitka svog novca. Većina štediša godinama štedi dio svojih prihoda, tako da nisu spremni da lako izgube svoj uštedeni novac. Ovakvo ponašanje investitora pokazuje i fenomen koji je u ekonomskoj teoriji nazvan "*equity premium puzzle*". 1985. godine, istraživači Rajnish Mehra i Edward C. Prescott uporedili su prinos državnih obveznica SAD-a i prinos indeksa S&P 500 u periodu od 1889-1978. godine. Njihov rezultat je bio da su državne obveznice imale **realni** prinos od 0,80% po godini, dok su akcije S&P indeksa imale prosječni prinos od 6,98%. Premija akcija je iznosila 6,18%, tj. razlika između ovih prinosa. [15, str. 155, 156] Poznato je da su akcije i drugi instrumenti bazirani na sopstvenom kapitalu dosta rizičniji nego američke državne obveznice. Međutim, obzirom da se obveznice tretiraju kao "bezrizična" investiciona alternativa, potražnja je relativno visoka, prije svega od strane malih investitora. Ali ovakva razlika između prinosa nad akcijama i obveznicama previsoka da bi se isključivo objasnila na osnovu averzije od rizike. Prema El-Gamalu, do sada najbolje objašnjenje za ovaj fenomen obuhvata tri komponente:

- averzija od gubitka,
- previše ponderisanje malih vjerovatnoća i
- krajnje visoko diskontiranje daleke budućnosti prema kraće budućnosti ("kratkovidnost"). [5, str. 15]

Drugi istraživači naglašavaju da pojedinci više vole stabilne, predvidljive prihode, nego iznenadno visoke prihode. Zbog toga oni više preferiraju državne obveznice nad akcijama. [14, str. 43]

Na ovaj izazov islamske banke trebaju odgovoriti dobrim investicionim menadžmentom. Postoje tri glavna uzroka za uspjeh jedne investicije: [3, str. 24]

- priroda poslovnog partnera koji je dobio finansijska sredstva,
- svrha za koju su se dala sredstva i
- nadgledavanje od strane finansijske institucije.

Ako islamska banka ne uzme u obzir ove faktore, ona može lako izgubiti uložena sredstva i ostvariti gubitak. Zbog toga islamska banka mora već prije zaključivanja ugovora izvršiti jednu detaljnu analizu o mogućem uspjehu investicije, posebno kada se radi o dugoročnoj investiciji. Također treba obratiti pažnju kod izbora poslovnog partnera, tj. izbjegavanje negativne selekcije i moralnog hazarda, a prije svega treba aktivno nadgledavati uspjeh investicije. Ukoliko postoje nagovještaji da će investicija ostvariti gubitke, mora se odmah reagovati i upozoriti preduzeće na neophodnost preuzimanja koraka za sprečavanje gubitka. U suprotnom, banka je primorana da se što prije riješi takvih investicija. Jer se ne smije potcjenjivati psihološki efekat gubitaka. Ako se jedanput desi da neka finansijska institucija imade relativno mali gubitak, naprimjer: -0,25% na depozite, ona će faktički zauvijek izgubiti svoje investitore.

Najbolji mogući način za finansijske institucije je raspodjela raspoloživog kapitala na više preduzeća i industrijskih grana. Kroz stvaranje portfelja rizik se raspodjeljuje na više investicija. Tako, ukoliko se desi gubitak kod jedne investicije, ostale investicije bi trebale nadoknaditi taj gubitak da bi se sveukupno ostvarila dobit. Ali za ovo treba veliki dugoročni kapital, kojeg današnje islamske banke često nemaju. Međutim, moguće je uspješno ulagati u preduzeća sa rizikom, što pokazuju portfelji dionica u današnjoj finansijskoj praksi. Jer, generalno, investitori ulažu svoj novac u dionice iako postoji mogućnost da dvostruko izgube, tj. da ne ostvare dobit i da izgube na kursu dionice.

Štaviše, neophodno je da se nude različite fondovi za različite vrste investitora. Rizično protivni investitori mogu se ponuditi portfelj koji se oslanja na dužničke instrumente, pa time je prinos niži, ali i rizik. S druge strane, za investitore koji žele veći prinos mogu se ponuditi fondovi koji se oslanjaju prije svega na partnerske ugovore i vrijednosnice.

Na kraju treba napomenuti da je za sprovođenje investicija neophodno izvršiti skupe i komplikovane studije i pregovore, za što je potreban dovoljno istrenirani kadar. Ulaganje u preduzeće je komplikovanije nego klasična kreditna analiza, gdje se prvenstveno analizira buduća solventnost preduzeća. Kod donošenja odluke o investiranju u sopstveni kapital preduzeća banka treba analizirati viziju, misiju, tržišni potencijal proizvoda, strukturu troškova, proizvodnju opremu itd. Za rješavanje ovih problema islamske banke često nemaju sposoban kadar, naročito u svojoj početnoj fazi. Štaviše, islamske banke često nemaju strpljenja da dugo čekaju profite iz dugoročnih investicija. Zato se one prije svega oslanjaju na kratkoročne investicije, koje imaju manji rizik i garantuju veću dobit.

## **IZAZOV LJUDSKIH RESURSA**

Jedan od glavnih problema savremenih islamskih banaka je nedostatak stručnog kadra. Savremene islamske finansije su nov koncept, za koji postoji relativno mali broj stručnih osoba. Za ovu struku potrebno je poznavanje metoda savremenog

bankarstva, kao i poznavanje funkcionisanja i filozofije islamskih instrumenata. Za razvijanje novih finansijskih instrumenata neophodno je posjedovanje osnovnog znanja o šerijatskim propisima od strane menadžera. Ovim znanjem može se procijeniti da li je neka finansijska inovacija u osnovi prihvatljiva ili zahtijeva modifikacije sa šerijatskog aspekta.

Ponuda stručnog kadra za finansijske institucije je prvenstveno obaveza visokoškolskih ustanova. Zato je nužno da na univerzitetima postoje smjerovi koji se bave islamskim finansijama. Već se u određenom broju zemalja, poput Egipta, Saudijske Arabije, Pakistana i Malezije, nude smjerovi za islamske finansije. Međutim, činjenica je da savremene islamske banke samo mali broj ovih stručnjaka zapošljavaju u svojim institucijama. [10, str. 48] Znači, ovdje su potrebne ozbiljne promjene. Također, postoji potreba za osnivanjem instituta, koji će stručno osposobljavati zainteresovane osobe za bavljenje islamskim finansijama i, prije svega, finansijskim inovacijama.

Rečeno važi i za članove šerijatskog nadzornog odbora unutar islamskih banaka. Kao što smo već spomenuli, kod većine islamskih banaka postoji šerijatski odbor koji treba da provjerava šerijatsku ispravnost finansijskih proizvoda. Ali često su ovi članovi završili islamsko pravo, pa time stručni za islamsko pravo, ali često ne razumiju dovoljno današnje složene finansijske proizvode, poput derivata.

Rečeno pokazuje u kojoj mjeri je neophodno povezivanje ekonomsko znanje i znanje o islamskim naukama.

## **IZAZOVI KOD PRIMJENE PARTNERSKIH INSTRUMENATA ISLAMSKI PARTNERSKI INSTRUMENTI**

Najbitniji oblici partnerstva u islamskom bankarstvu su "mušareka" i "mudareba". Mušareka ima najveću sličnost sa komanditnom društvom. Kod mušareke svi partneri imaju pravo za upravljanjem društvom. Specifičnost mušareke jeste da se partneri mogu dogovoriti da se samo određeni broj partnera bavi upravljanjem mušarekom, tako da imamo dvije vrste partnera - aktivni i pasivni partneri. Step en aktivnosti u mušareci se može uzeti u obzir kod raspodjele dobiti. Tako, ukoliko su dva partnera uložili istu količinu novca, ali samo jedan partner upravlja društvom, tada se može ugovoriti da jedan partner dobija, naprimjer, 70% od dobiti, umjesto da se dijeli po pola. Za islamsku banku, mogućnost finansiranja mušareke se povećava tako što pasivni partneri ne moraju preuzeti upravljanje mušarekom. Na taj način mogu se privući investitori koji ne žele preuzeti neograničenu odgovornost niti žele aktivno raditi u mušareci. Štaviše, može se izvršiti sekjuritizacija za dio kapitala koji pripada pasivnim investitorima i na taj način povećati finansijski potencijal mušareke.

Kod mudarebe između islamske banke i preduzetnika islamska banka preuzima ulogu investitora, dok je preduzeće mudarib. Ekonomski značaj mudarebe je u tome što povezuje kreativne i talentovane preduzetnike – koji ne posjeduju kapital sa investitorima – koji su možda manje talentovani ili nemaju vremena za upravljanje preduzećem. Na taj način kreativni preduzetnici, koji imaju izvanredne ideje za neki

biznis, mogu potražiti investitora i sa pravne strane organizovati taj biznis kao mudarebu.

Zavisno od prirode investicije, islamska banka može zaključiti ugovor o partnerstvu koji se ne može prekinuti prije završetka projekta. Naprimjer: islamska banka finansira izgradnju broda u kooperaciji sa jednim brodograditeljem. Projekat se završava kada se završi izgradnja i prodaja broda. Tek tada se raspodjeljuje dobit između partnera. Druga mogućnost je ugovaranje vremenskog roka trajanja ugovora. Ove dvije vrste ugovora su manje likvidni od ostalih sredstava, jer ih nije moguće pretvoriti u gotovinu prije njihovog dospijanja. Naprimjer, ako banka sklopi mudareba-ugovor sa jednim preduzećem u trajanju od pet godina, banka ne može doći do svojih sredstava prije datuma dospijanja mudarebe. S ovom vrstom investicija banka preuzima najveći rizik, jer ne može unovčiti investiciju prije roka, i preuzima veliki rizik pošto se ne zna da li će uopšte imati dobit od ove investicije.

Važno je da banka kod oročenih investicija pripremi strategiju za izlaz iz investicije. Ovo znači da banka mora razvijati strategiju na koji način će postepeno ili odjednom smanjiti svoj udio u preduzeću. Naprimjer: ako banka sklopi mudarebu sa jednim preduzećem na jednu godinu, onda poslije godinu dana preduzeće mora imati dovoljno likvidnih sredstava da vrati glavnice i dobit. Da bi se riješio ovaj problem, može se ugovoriti da se udio banke kod dugoročnih investicija svake godine umanjuje za određen procenat. U ovom slučaju treba ugovoriti za koju cijenu će banka prodati preduzeću svoj udio.

U nastavku želimo predstaviti izazove za sklapanje partnerskih ugovora.

## **STRAH OD GUBITKA NEZAVISNOSTI PREDUZEĆA**

Često preduzeća izbjegavaju da saraduju sa islamskim bankama, jer preduzetnici strahuju da će islamska banka naređivati kako oni trebaju obaviti posao. Jedna anketa sprovedena u Saudijskoj Arabiji pokazala je da su 83,4% preduzetnika odbili mušareku, a 78% mudarebu – dajući prednost isključivom vlasništvu nad preduzećem. [6, str. 17] Za ovakav stav preduzetnika mogu se identifikovati slijedeći razlozi:

- Islamska banka, kao partner, bi mogla otkriti tajne preduzetnika i te tajne prenijeti poslovnim partnerima finansijske institucije. Na ovaj problem može se odgovoriti da se investitori, u normalnom slučaju, ne miješaju u poslovnu politiku preduzeća, nego su više zainteresovani za računovodstvo preduzeća;
- Preduzeća mogu biti uplašena zbog toga što islamska banka ima pravo na upravljanje (u određenim granicama), jer bi islamska banka također bila vlasnik, a ne povjerilac. Međutim, islamska banka ulaže svoj novac u jedno preduzeće na ograničeno vrijeme, i zbog toga ne želi kontrolisati to preduzeće, nego se bavi finansiranjem preduzeća sa pravom na dobit i odgovornost kod gubitka. Štaviše, islamske banke ulažu svoj novac putem mudarebe, što znači da pravila mudarebe ograničavaju mogućnost investitora da se miješa u preduzeće. Islamska banka može samo u

- izuzetnim slučajevima da naređuje menadžmentu, naprimjer: kada postoji opasnost od gubitaka;
- Ukoliko preduzeća rade u partnerstvu sa islamskim bankama, ona moraju prikazati tačnu dobit. Međutim, preduzeća to često odbijaju iz poreskih razloga. Ovdje treba preduzetnike motivirati da prikazuju stvarnu dobit, jer je plaćanje poreza za opšte dobro svih građana. Ukoliko su poreski zakoni nepravedni, onda trebaju preduzetnici i banke lobirati za pravedne poreske zakone;
  - Preduzeća računaju na "leveridž-efekat", koji kaže da: ukoliko je ukupni prinos preduzeća veći od kamatne stope za kredit, preduzeće ima dobit. Na osnovu ovog efekta preduzetnici mogu sa malim sopstvenim kapitalom zaraditi veliki prinos na svoj uloženi kapital. Međutim, ukoliko bi se oni odlučili za partnerstvo, morali bi dijeliti svoju dobit sa partnerima. Sa islamske strane ovaj argument nije prihvatljiv. Ovdje preduzetniku treba objasniti prirodu kamate i da kamata može negativno uticati na njega – jer, iako ostvaruje gubitak, on i dalje mora plaćati kamatu.

## NEPOŠTENJE POSLOVNOG PARTNERA

Često se islamske banke susreću sa preduzetnicima koji nisu iskreni i povjerljivi. Oni izbjegavaju objaviti tačan profit zato što nisu iskreni ili zato što nisu u stanju da sprovedu profesionalno knjigovodstvo ili da privuku mušterije. Razlog ovakvog ponašanja od strane preduzetnika je tzv. *moralni hazard*. Zbog toga što preduzetnik posjeduje prednost u informacijama, naprimjer on tačno zna kolika je ostvarena dobit, on neće objelodaniti stvarno stanje ukoliko ima suprotne ciljeve od investitora. Rizik za investitora je što veći što je veća netransparentnost preduzeća ili industrije.

Ukoliko sve banke u zemlji rade po islamskim principima i ako imaju podršku od strane vlade i centralne banke, ovaj problem se može lako prevazići. Prije svega treba razvijati adekvatan računovodstveni sistem, koji omogućava tačnu kontrolu troškova i prihoda klijenta. Ukoliko bi se utvrdilo da je neki klijent nepošten, treba ga podvrgnuti strogim kaznama, kao naprimjer: da izvjesno vrijeme ne smije koristiti usluge svih banaka u datoj zemlji, kako ne bi ponovio ovakav prekršaj. [3, str. 25]

Međutim, činjenica je da takav sistem ne postoji i većina islamskih banaka nema podršku od strane vlada zemalja u kojima djeluju. Zato islamske banke trebaju same da razvijaju sistem kontrole za sprečavanje prevara. Prvi korak u ovome bi bio odabir malog broja poštenih preduzetnika, kod kojih bi se dugoročni finansijski instrumenti uspješno primjenjivali. Ovi preduzetnici bi morali da praktikuju određeni knjigovodstveni standard, koji bi se implementirao uz pomoć banke. Kada uspješnost ovakvog poslovanja bude vidljiva, postoji mogućnost da i druga preduzeća prihvate takav sistem poslovanja, što bi doprinijelo njegovom širenju. Tako bi i oni preduzetnici koji ne žele objelodaniti tačan profit uvidjeli da time prvenstveno rade protiv svojeg ličnog interesa. Jer bi islamska banka kroz računovodstveni sistem, tj. kroz dobru reviziju, mogla uočiti da dobit nije tačno

prikazan. U ovom slučaju preduzeće više ne bi moglo da posluje sa bankom i time bi ostalo bez finansijskih sredstava. Štaviše, banka bi trebala da vrši analizu tržišnog potencijala klijenta, kako bi moglo utvrditi koliko iznosi njegov "profitni potencijal". Na osnovu toga banka također može procijeniti dobit preduzeća.

## IZAZOVI KOD PRIMJENE DUŽNIČKIH INSTRUMENATA ISLAMSKI DUŽNIČKI INSTRUMENTI

Pored partnerskih instrumenata, postoje i dužnički instrumenti, gdje dug nastaje na osnovu prodaje određenog fizičkog predmeta, koji ne vrši ulogu novca. Najbitniji dužnički instrumenti su sljedeći:

1. **Murabeħa.** Murabeħa je kupovina putem posrednika. U ovom slučaju kupac daje nalog islamskoj banci da kupi određeni proizvod za određenu cijenu, uz obećanje kupca da će otkupiti robu. Bitno je ovdje da se ne zaključuje ugovor između stranaka. Kada islamska banka kupi robu, tj. preuzme vlasništvo nad robom, kupac mora ispuniti svoje obećanje. [18, str. 86] Islamska banka prodaje poručenu robu kupcu za unaprijed određenu cijenu. Kupac može platiti robu odmah, ili u ratama uz veću cijenu.
2. **Bej muedždžel (prodaja na odloženo plaćanje).** Ovdje se radi o prodaji jedne robe, koja nije novac, na odgođeno plaćanje uz istu ili veću cijenu nego kada bi se roba prodala odmah za gotovinu. Kada se robe prodaju uz veću cijenu, prodavac uzima u obzir period otplate, i prema tome povećava cijenu. Što je duži otplatni period, cijena je veća.
3. **Idžara (lizing).** Ovdje se u suštini radi o klasičnim ugovorima o operativnom lizingu. Glavna razlika je u tome što davalac lizinga preuzima sve obaveze nastale po osnovu vlasništva snosi davalac lizinga (naprimjer: plaćanje poreza, osiguranje, održavanje objekta), dok obaveze nastale po osnovu korišćenja plaća zakupac (naprimjer: redovne troškove, kao što je električna energija). [23, str. 417] Štaviše, finansijski lizing nije dozvoljen prema islamskom pravu.
4. **Bej selem (plaćanje unaprijed).** Ovdje se radi o plaćanju unaprijed za neki objekat koji će se prema dogovorenom opisu isporučiti u budućnosti. Znači, kod zaključivanja ugovora predmet ugovora još ne postoji.
5. **Istisna'.** U slučaju istisna'a klijent naručuje od proizvođača da proizvede određenu robu u određenom obliku, gdje je obaveza proizvođača da organizuje potrebnu radnu snagu i materijal. [23, str. 268] Glavna razlika između **istisna'a** i **selema** je ta što je predmet istisna'a uvijek specifičan proizvod koji se ne može naći na tržištu, dok se selem, u principu, može zaključiti u slučaju bilo koje robe. Druga razlika je što kod istisna'a cijena ne mora u potpunosti biti isplaćena unaprijed. Zatim, ugovor o selemu ne može biti jednostrano raskinut, dok je to kod istisna'a moguće prije nego što se počne sa radovima. Štaviše, kod istisna'a se ne mora precizno odrediti vrijeme isporuke. [20, str. 171, 172]

Kada se analiziraju ovi instrumenti da se primijetiti da su ovi instrumenti vezani za fizičke predmete. Znači, kada banka želi koristiti ove instrumente, mora ili posjedovati fizički predmet za prodaju, odnosno iznajmljivanje, ili mora biti u stanju preuzeti fizičke predmete. Međutim, klasični bankarski koncept je tako izrađen da



banke isključivo rade sa novcem, i zbog toga nisu u stanju baviti se fizičkim robama. Ovaj problem ne nastaje kod instrumenata udruživanja, jer ovdje banke ulažu novac i na kraj projekata im se također isplaćuje novac. Da bi islamska banka bila u stanju raditi sa fizičkim predmetima, ona mora promijeniti klasični bankarski koncept. Za sprovođenje transakcija sa fizičkim predmetima banka ima sljedeće opcije:

1. direktno sprovođenje fizičkih transakcija;
2. sprovođenje transakcija putem kooperacije bez uloga kod partnera;
3. sprovođenje transakcije putem zajedničkih kompanija;
4. klasična finansijska institucija sa indirektnim posredništvom.

U nastavku teksta obradit ćemo detaljno ove alternative.

### **DIREKTNO SPROVOĐENJE FIZIČKIH TRANSAKCIJA**

U ovom slučaju banka osniva jednu kompaniju koja se specijalizira na rad sa fizičkim robama. Ova kompanija mora zaposliti specijaliste za nabavku fizičkih roba koji su u stanju analizirati ponude različitih kompanija kod nabavke robe putem murabehe. Također, ova kompanija mora biti u stanju preuzeti proizvode sa selem-ugovora (plaćanja unaprijed) i imati sposobnost prodaje ovih proizvoda na tržištu.

Znači, ovdje bi banka preko vlastite kompanije sprovela transakcije sa fizičkim robama i preko ove kompanije nudila usluge finansiranja svojim klijentima. Prednost ovog rješenja je ta što ne postoji sumnja u šerijatsku ispravnost, jer banka koristi finansijske instrumente zaduživanja po klasičnom principu. Glavni nedostatak ovog rješenja su veliki troškovi za banku. Banci bi bilo potrebno zaposliti veliki broj specijalista - trgovaca koji su u stanju kupovati i prodavati fizičke robe. Manje banke, prije svega, ne bi bile u stanju poslužiti se ovim rješenjem.

### **SPROVOĐENJE TRANSAKCIJA PUTEM KOOPERACIJE**

Može se zaključiti da je prvo rješenje problematično za praktično sprovođenje. Da bi banke smanjile transakcione troškove kod korišćenja metoda zaduživanja, ona može sklopiti pojedinačne ugovore za nabavku ili prodaju određenih roba preko kooperanata. Naprimjer: ukoliko banka treba nabaviti određenu mašinu, ona može nabaviti tu mašinu kod kooperanta uz određeni popust. Tako banka ne mora vršiti skupe analize za traženje najpovoljnije alternative za nabavku mašine.

Prednost ove strategije je ta što je i ona šerijatski ispravna. Također se smanjuju transakcioni troškovi za banku. Nedostatak ove metode je taj što banka i dalje mora imati, naprimjer, skladišta da bi bila u stanju skladištiti robe. Štaviše, banka pada u ovisnost kooperanata koji uvijek mogu raskinuti ugovor o kooperaciji.

## **SPROVOĐENJE TRANSAKCIJA PUTEM ZAJEDNIČKIH KOMPANIJA**

Kod ove strategije banka otvara zajedničku kompaniju sa proizvođačem. Naprimjer: kada proizvođač automobila želi prodavati auta na odgođeno plaćanje, on može finansirati ove transakcije putem zajedničke kompanije sa bankom. Tako, kada proizvođač prodaje auto za gotovinu, on direktno obrađuje ovaj nalog. Ali ukoliko kupac želi platiti odgođenim plaćanjem, proizvođač prebacuje predmet zajedničkoj kompaniji. Na ovaj način se dijele dobit između proizvođača i banke. Drugi primjer je finansiranje putem bej selema. Kada banka finansira poljoprivrednu proizvodnju voća, proizvođač, umjesto da daje voće banci, prodaje voće trećem licu, a dobit iz ove transakcije se dijeli između banke i proizvođača, naprimjer, putem mudarebe. Prednost ovakvih zajedničkih kompanija je ta što je njihova aktivnost šerijatski ispravna. Također, smanjuju se transakcioni troškovi kao i rizik neprodaje robe na minimum. Nedostatak ove strategije je što se moraju pronaći povjerljivi kooperanti.

## **FINANSIRANJE SA INDIREKTNIM KONTAKTOM ROBE**

Kod ove strategije banka ostaje klasični finansijer i izvršava fizičke transakcije isključivo putem indirektnog posredništva. Ovu strategiju odlikava sljedeći primjer: U *Muvetti* se prenosi slučaj da je jedan čovjek rekao drugome: "Kupi ovu devu za mene odmah, tako da je ja mogu kupiti od tebe na kredit." [9, knjiga 31] Znači, u ovom slučaju finansijer obezbjeđuje finansijska sredstva kroz sklapanje dva ugovora u jednom ili kroz više obećanja. S ovim metodama finansijer osigurava da će imati sigurnog mušteriju za svoju robu i na ovaj način izbjegava preuzimanje rizika. Ovaj princip može se zapaziti kod murabeha-ugovora, gdje klijent banke dodatno mora organizovati nabavku robe, koju će poslije kupiti na odloženo plaćanje. U ovom slučaju banka ne preuzima aktivni udio u nabavci robe, nego izvršava samo finansijske transakcije, i na taj način će se zaštititi protiv svakog rizika.

Može se zaključiti da je glavni nedostatak ove strategije taj što je šerijatski neispravna, jer spomenute transakcije često su samo sredstvo za skriveno uzimanje kamate. Da bi banka imala dozvoljeni prihod, ona mora preuzeti stvarni rizik kod ove transakcije. Prednost za banke kod ove strategije je što će imati sigurnu dobit iz ovih transakcija, kao i male transakcione troškove, jer klijenti često organizuju nabavku robe.

## **IZAZOV EKONOMSKOG POTENCIJALA**

U većini islamskih zemalja privreda nije razvijena. Step en ekonomskog razvoja određuje potencijal za mobilizaciju štednje kao i potencijal za investiranje. Svakako, islamske banke trebaju izbjeći jeste korišćenje finansijskih sredstva za špekulacije na berzama, svedjedno da li se radi o špekulaciji na domaćim ili stranim berzama. Glavni cilj islamskih banaka treba da bude pružanje finansijskih usluga u skladu sa šerijat om prema zahtjevima lokalne privrede.

Za procjenu ekonomskog potencijala privrede treba analizirati sljedeće faktore: [19, str. 651]

1. **Visina lokalnih ekonomskih aktivnosti.** Da li će banka biti u stanju da ostvaruje dovoljno depozita i investicija kako bi profitabilno poslovala?  
Ekonomska aktivnost često se mjeri obimom prodaje trgovina na malo, ličnog dohotka, bankarskih dugovanja (tj. lokalnog obima računa), broja domaćinstava i poslovnih subjekata na području pružanja usluga banke.

2. **Razvoj lokalne ekonomske aktivnosti.** Da li se lokalno tržište razvija dovoljno brzo kako bi stvorilo dodatnu ponudu i potražnju za novac, tako da nova banka može biti efikasna?

To se često mjeri kretanjem ukupne ponude i potražnje za novac, kretanjem prodaje na malo, bankarskih dugovanja, rast populacije, građevinske aktivnosti (tj. brojem dozvoljenih izgradnji ili stanova spremnih za useljenje) i djece upisane u školu.

3. **Potreba za novom bankom.** Je li se povećao broj lokalnog stanovništva ili je ono odselilo na nova područja, a nije primilo zadovoljavajuće bankarske usluge? U kojoj mjeri lokalno stanovništvo gleda na islamsku komponentu kod finansijskih transakcija?

Ovo se često mjeri brojem stanovnika po banci ili po filijalama, nedavnim porastom primanja i depozita postojećih banaka, brojem i veličinom novih stambenih građevinskih projekata (apartmana, domaćinstava za jednu osobu itd.)

4. **Snaga i značaj lokalne konkurencije na području pružanja finansijskih usluga.** Koliko konkurentne finansijske institucije mogu održavati štednih i tekućih računa i odobravati zahtjeva za finansiranja, te koliko su te konkurentne institucije agresivne u oglašavanju svojih usluga?

Ovo se često mjeri brojem filijala u odnosu na stanovništvo toga područja i brojem ostalih finansijskih institucija koje nude tekuće račune, štedne planove, potrošačke i poslovne kredite.

U drugom koraku, prije nego što se osniva nova banka, osnivači banke trebaju odgovoriti na sljedeća ključna pitanja:

1. Kakve su populacione i zemljopisne granice područja primarnih usluga sa kojih nova banka očekuje da će formirati većinu svoje aktive i pasive?

2. Kolik je broj, koji tipovi i veličina poslovnih subjekata u području pružanja usluga?

3. Kako izgleda prometna struktura u području pružanja usluga predložene banke, prikladnost prometnih puteva i svaku zemljopisnu prepreku za odvijanje prometa.

4. Šta se događa sa rastom populacije, dohocima, vrstama zastupljenih zanimanja, nivoima obrazovanja i starosnoj strukturi stanovništva na području pružanja usluge nove banke?

5. Opis historije bankarstva lokalne zajednice, učestalost kojom su nove banke nastupale na to područje i njihovi izvještaji o poslovanju.

6. Ko će da bude vlasnik, a ko direktor?

7. Iskustvo vlasnika i menadžmenta?

8. Rashodna i prihodna struktura banke u prvih pet godina?

Uglavnom strategije nove banke zavise od cilja na određenom području. Ukoliko banka želi da poveća poslovanje sa tekućim računima treba otvoriti filijalu gdje postoje porodice sa visokim prihodima i gdje su tržišni centre odnosno trgovine na malo. Veća potražnja za štedne odnosno investicione račune će se pronaći gdje postoji veliki broj iznadprosječnih starijih osoba i gdje veliki broj stanovnika posjeduje svoje vlastite kuće. S druge strane, ako je cilj nove banke da poveća potražnju sa novac, onda su naročito poželjna stambena naselja sa većim udjelom mladih porodica i izgradnjom novih domova, uz koncentraciju trgovina na malo i tržišnih centara te veliki protok prometa.

## IZAZOV INSTITUCIONALNOG OKVIRA

Za efektivno djelovanje finansijskih institucija potreban je institucionalni okvir koji podržava ove institucije. To znači da moraju postojati finansijska tržišta, centralna banka, osiguranja itd., da bi islamske banke bile u stanju prihvatiti svoju obavezu kao finansijski posrednici. Obaveza je države olakšati razvijanje ovih institucija, kako bi islamske banke mogle što efikasnije djelovati.

Drugi važan stub finansijskog sistema su pravni propisi koji moraju biti usklađeni prema zahtjevima finansijskih institucija, kako bi one mogle koristiti svoje finansijske instrumente. Ovdje možemo razlikovati tri situacije:

1. **Islamizacija cijelog finansijskog sistema.** Ukoliko je cio finansijski sistem organizovan prema islamskim načelima, islamske banke mogu koristiti sve finansijske proizvode u skladu sa šerijatom.
2. **Posebni zakoni za islamske banke.** Prvi slučaj je izuzetak. Veliki broj zemalja donijeli su posebni zakoni kojim se reguliše rad islamskih banaka. U ovim slučajevim postoji islamski i klasični način bankarstva. Glavni izazov ovdje jeste na koji način efikasno organizovati monetarnu politiku, jer veliki broj klasičnih instrumenata monetarne politike se ne može koristiti za regulaciju islamskih banaka. Također, mora se definisati jedinstveni mehanizam za nadzor klasičnih i islamskih banaka. Prednost za islamske banke u ovom slučaju je što mogu sve ili većinu islamskih finansijskih proizvoda da koriste u ovakvom pravnom okviru.
3. **Postojeći zakoni za konvencionalne banke.** Ukoliko ne postoji posebni pravni akti za islamske banke u zemljama gdje dominira klasično bankarstvo, islamske banke većinu islamskih instrumenata ne mogu koristiti jer su zakoni usklađeni prema zahtjevima klasičnih banaka. Ovo bi bio naprimjer slučaj u Srbiji. Član 2 zakona o bankama definiše banke na sljedeći način: "Banka je akcionarsko društvo sa sedištem u Republici Srbiji, koje ima dozvolu za rad Narodne banke Srbije i obavlja depozitne i kreditne poslove, a može obavljati i druge poslove u skladu sa zakonom." [21, član 2]

Banka može, u skladu sa zakonom, obavljati sledeće poslove: [21, član 4]

1. depozitne poslove (primanje i polaganje depozita);
2. kreditne poslove (davanje i uzimanje kredita);
3. devizne, devizno-valutne i menjačke poslove;
4. poslove platnog prometa;

5. izdavanje platnih kartica;
6. poslove s hartijama od vrednosti (izdavanje hartija od vrednosti, poslovi kastodi banke i dr.);
7. brokersko-dilerske poslove;
8. izdavanje garancija, avala i drugih oblika jemstva (garancijski posao);
9. kupovinu, prodaju i naplatu potraživanja (faktoring, forfeting i dr.);
10. poslove zastupanja u osiguranju;
11. poslove za koje je ovlašćena zakonom;
12. druge poslove čija je priroda srodna ili povezana s poslovima iz tačke 1) do 11) ovog stava a u skladu sa osnivačkim aktom i statutom banke.

Kada se analiziraju ovi poslovi, da se primijetiti da bi islamske banke, pod ovim zakonskim okvirima, mogle samo da obavljaju poslove pod tačkom 3 do 7. Ali najbitniji dio posla, mobilizacija štednje i investiranje štednje (van berze) islamske banke ne bi mogli da rade. Kao investitor islamske banke bi mogle samo da budu aktivni na berzi ili da budu investitori i putem posebnog privrednog društva da izvršavaju investicije.

Obzirom na zakonsko ograničenje, jedina alternativa bi bile investicioni fondovi.

Prema zakonu o investicionim fondovima, trebamo razlikovati dvije institucije:

1. **Društvo za upravljanje investicionim fondovima.** Privredno društvo koje organizuje, osniva i upravlja investicionim fondovima, u skladu sa zakonom i
2. **Investicioni fond.** Institucija kolektivnog investiranja u okviru koje se prikupljaju i ulažu novčana sredstva u različite vrste imovine sa ciljem ostvarenja prihoda i smanjenja rizika ulaganja. [22, član 2]

Kao što i sama riječ kazuje, društvo za upravljanje investicionim fondovima je okvirna institucija koja upravlja svim investicionim fondovima. Društvo za upravljanje osniva se isključivo kao zatvoreno akcionarsko društvo. [22, član 4] Društvo za upravljanje ima sljedeće zadatke:

1. organizuje i upravlja otvorenim fondom;
2. osniva i upravlja zatvorenim fondom;
3. upravlja privatnim fondom. [22, član 5]

Bitno je ovdje napomenuti da investicioni fondovi pored raznih vrsti hartija od vrednosti mogu i ulagati u udjele ortačkih, komanditnih i društava sa ograničenom odgovornošću registrovanih u Srbiji. Zato investicioni fondovi nisu samo ograničeni na investiranje na berzi.

Islamska banka u obliku investicionog fonda bi bilo samo djelimično rješenje problema, jer se ne bi mogli koristiti islamski dužnički instrumenti. Na taj način islamske banke ne bi mogli ponuditi kratkoročno finansiranje privrednim društvima i finansijske proizvode domaćinstvima.

## ZAKLJUČAK

Nakon finansijske krize 2007. godine, islamske banke su povećale svoju globalnu popularnost jer su pokazale da su otporniji na krize nego klasične banke. Prije svega zemlje sa muslimanskom stanovništvom pokazalo je interesovanje za otvaranje

bankarskog tržišta islamskim bankama. Međutim, da bi islamske banke mogli efektivno ponuditi svoje proizvode moraju određeni uslovi biti ispunjeni. Prvo, država mora svoje bankarske zakone da prilagodi potrebama islamskih banaka. Donošenje posebnog zakona o islamskim bankama je možda lako, ali stvar nije samo u zakonu, nego cio regulatorni okvir se mora prilagoditi u ovom slučaju islamskim bankama. Ovo obuhvata monetarna politiku, nadzor banaka i osiguranje depozita. Također, neophodna je realna procjena ekonomskog potencijala i analiza mogućih polja za investiranje. Ukoliko postoji investicioni potencijal, uz kvalitetni menadžment, može se privući veliki broj štediša.

Pored navedenog, neophodno je da menadžment islamske banke uzme u obzir da se finansijske potrebe potraživača novca vremenom mijenjaju. Islamske banke bi trebale reagovati na promjene sa ponudom novih finansijskih proizvoda, da bi potraživači dobili finansijski proizvod koji je prikladan njihovim zahtjevima. Međutim, finansijske inovacije kod savremenih islamskih institucija su jako ograničene. Razlog toga je prije svega što određeni broj institucija drži mnogo do klasičnih finansijskih instrumenata, dok drugi broj institucija ide u drugu krajnost i samo formalno proklamuje da koristi islamske instrumente, a u suštini njihovi finansijski instrumenti sadrže kamatu. Međutim, šerijat je fleksibilan po pitanju finansijskih instrumenata i dozvoljava sve nove ugovore, osim onih koji sadrže neki šerijatom zabranjeni element.

Na kraju, islamske banke imaju i socijalnu obavezu. Ne treba biti samo cilj zamjena kamatnih za beskamatne finansijske instrumente, već i to da se islamske banke, kao i pojedinci, ne usmjeravaju isključivo materijalnim uspjesima - oni trebaju propagirati i socijalne ciljeve, kao naprimjer: iskorjenjivanje siromaštva, pravedna raspodjela prihoda i stvaranje novih radnih mjesta. [3, str. 20]

## BIBLIOGRAFIJA

1. Ahmad, N., Haron, S., Perception of Malaysian Corporate Customers towards Islamic Banking Products & Services, *International Journal of Islamic Financial Services*, 3 (4)
2. Ahmad, A. (1993) *Contemporary Practices of Islamic Financing Techniques*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute.
3. Ahmad, Z. (1994) *Islamic Banking: State of the Art*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute.
4. El Naggar, A. (1981) *Zinslose Sparkassen – Ein Entwicklungsprojekt im Nil-Delta*, Köln: Al-Kitab Verlag.
5. El-Gamal, M. A. (2001) *An Economic Explication of the Prohibition of Gharar in Classical Islamic Jurisprudence*, članak dostupan na: <http://www.ruf.rice.edu/~elgamal/files/gharar.pdf>
6. El-Gamal, M. A. (2001) *An Economic Explication of the Prohibition of Riba in Classical Islamic Jurisprudence*, članak dostupan na: <http://www.ruf.rice.edu/~elgamal/files/riba.pdf>
7. El Gamal, M. A. (2007) *Incoherence of Contract-Based Islamic Financial Jurisprudence in the Age of Financial Engineering*, članak dostupan na: <http://www.ruf.rice.edu/~elgamal/files/incoherence.pdf>

8. Haron, S., Yamirudeng, K., Islamic Banking in Thailand: Prospects and Challenges, *International Journal of Islamic Financial Services*, 5 (2)
9. Ibn Enes, M. *El-Muvetta*, knjiga dostupna na: <http://www.isna.net/library/hadith/malik/>
10. Iqbal, M., Ahmad, A. & Khan, T. (1998) *Challenges Facing Islamic Banking*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute.
11. Kahf, M., Ahmad, A. & Homud, S. (1998) *Islamic Banking and Development – an Alternative Concept?*, Jeddah: Islamic Research and Training Institute.
12. Kahf, M., Khan, T. (1988) *Principles of Islamic Finance: a Survey*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute.
13. *Knapps Enzyklopädisches Lexikon des Geld-, Bank- und Börsenwesens* (1999) Frankfurt am Main: Verlag Fritz Knapp GmbH.
14. Kocherlakota, N. R. (1996) The Equity Premium: It's Still a Puzzle, *Journal of Economic Literature*, 34, pp. 42-71.
15. Mehra, R. & Prescott, E. C. (1985) The equity premium – a puzzle, *Journal of Monetary Economics*, 15, pp. 145-161.
16. Obaidullah, M. (2005) *Islamic Financial Services*. Jeddah: Islamic Economics Research Centre.
17. Othman, A., Owen, L., Adopting and Measuring Customer Service Quality in Islamic Banks: A Case Study in Kuwait Finance House, *International Journal of Islamic Financial Services*, 3 (1)
18. *Resolutions and Recommendations of the Council of the Islamic Fiqh Academy 1985-2000* (2000) Jeddah: Islamic Research and Training Institute
19. Rose, P. S. (2003) *Menadžment komercijalnih banaka*. Zagreb: Mate.
20. Usmani, M. T. (2003) *Uvod u islamske finansije*. Živnice: Selsebil.
21. Zakon o bankama, Sl. glasnik RS, br. 107/2005 i 91/2010.
22. Zakon o investicionim fondovima, Sl. Glasnik RS, br. 46/06.
23. Zuhayli, W. (2003) *Al-Fiqh Al-Islami wa-Adillatuh – Financial Transactions in Islamic Jurisprudence*. Damascus: Dar al-Fikr.

## RESUME

Islamic banking presents a new banking concept which works without interest. After the financial crisis in 2007, interest for Islamic banking has been growing, because Islamic banks have coped better with the crisis, as they do not use speculative financial instruments, as for example derivatives. However, there are several challenges at establishing Islamic banks. The first challenge are at mobilising funds. Savers at Islamic banks do not receive a fixed income at Islamic banks. Their only possible income is to receive a share in the profit of the Islamic bank, on the condition that the Islamic bank operates profitably. Of course, savers can give an interest-free loan to the Islamic bank, but they do not receive any interest on this loan, but the principal is guaranteed.

Another major challenge are human resources. There is a lack of trained personnel who have knowledge of Islamic sciences and modern economics.

Because Islamic banks invest part of their money on a profit-sharing basis, there are certain challenges in implementing these contracts. The first challenge is the fear of entrepreneurs with regard to their independence. The second challenge is the moral hazard of entrepreneurs, especially at manipulating financial reports. Due to these

challenges, Islamic banks often use debt-based contracts, which are based on the exchange of physical assets for money. However, these contracts are classical trade contracts and not designed for financial institutions. In order to implement such contracts correctly, an Islamic bank has to be able to deal with physical assets, and not only money as classical financial institutions do.

Another challenge is the economic potential. Many Islamic countries are economically underdeveloped. In order to generate a profit, an Islamic bank must have opportunities to invest the money of its savers and shareholders. Besides this challenge, a major challenge is the institutional environment. Islamic banking is a quite different concept compared to interest-based banking. So, in order to be able to use all Islamic financial instruments, there have to be laws which guarantee the use of Islamic financial instruments.



## ANALIZA NAJPOZNATIJIH ISLAMSKIH BANAKA

**Enver Gicić, doc. dr**

Fakultet za islamske studije u Novom Pazaru

Novi Pazar, Srbija

*envergic@hotmail.com*

### **Apstrakt**

Islamsko bankarstvo i finansije, u modernom kontekstu, postoji tek oko 50 godina. Međutim, i pored toga islamsko bankarstvo danas predstavlja nepobitnu realnost. Broj islamskih banaka i finansijskih institucija stalno raste. Osnivaju se nove islamske banke sa ogromnim iznosima kapitala. Konvencionalne banke otvaraju islamske šaltere ili islamske poslovnice koje posluju po islamskim principima. Čak i nemuslimanske finansijske institucije ulaze u ovo poslovno polje i međusobno se takmiče u privlačenju što moguće više muslimanskih klijenata. Izgleda da će se islamsko bankarstvo u narednoj dekadi udvostručiti po kapitalu i obimu poslovanja. Očekivati je, da će poslovanje islamskih banaka pokrivati veliki dio svjetskih finansijskih transakcija.

**Ključne riječi:** islamsko bankarstvo, islamski fondovi, finansijski sistem, islamski dinar, komitent, deponent

## ANALYSING THE MOST FAMOUS ISLAMIC BANKS

### **Abstract**

Islamic banking and finance, within a modern context, has only existed for about 50 years. However, Islamic banking is an irrefutable reality today. A number of Islamic banks and financial institutions has constantly been growing. New Islamic banks have been established with a tremendous amount of capital. Conventional banks open Islamic counters or Islamic branch offices that operate in accordance with Islamic principles. Even non-Muslim financial institutions get into this business field and compete among themselves in attracting as more Muslim clients as possible. Islamic banking will apparently double according to capital and the scope of business. It can be foreseen that the business of Islamic banking will cover a large part of world financial transactions.

**Keywords:** Islamic banking, Islamic funds, the financial system, the Islamic Dinar customer, depositor

**JEL codes: G21**

## UVOD

Geneza historijskog razvoja islamske banke vezuje se za kraj devetnaestog i početak dvadesetog stoljeća. U tom periodu dolazi do osnivanja novčanih zavoda koji su svoju poslovnu politiku bazirali na šerijatskim principima zabranjujući tako svaki vid kamatonosnog poslovanja. Međutim, primjena islamskog finansijskog modela u praksi počela je 1963. godine kada je osnovana prva islamska banka u gradu Mejt-

Gamr u provinciji Dakahljah u Egiptu kao preteča islamskog bankarstva. Ova islamska finansijska institucija nije bila dugog vijeka ali i pored toga ostvarila je veoma zavidne rezultate. Negativna politička klima kao i društvena trvenja u Egiptu biva razlog za njeno brzo zatvaranja i preuzimanja od strane centralne egipatske banke.

Na drugom kraju svijeta u Maleziji u isto vrijeme 1963. godine dolazi do osnivanja *Muslim Pilgram Saving Corporation* (Štedna korporacija za odlazak na hadž muslimanskih hodočasnika) koja se 1969. godine transformirala u *Pilgrams Management and Fund Board of Malaysia* popularno nazvan *Tabung Hajji* (Hodočasnički menadžment i Fond Malezijskog odbora). [1, str. 8-10] Cilj osnivanja ovog fonda je bio mobilizacija materijalnih likvidnih sredstava vjernika koji su time htjeli obezbediti odlazak na hadž ili umru.

Godine 1987. Fond (*Muslim Pilgram Saving Corporation*) biva nagrađen od strane *Islamic Development Bank* (islamske banke za razvoj) za uspješan rad i doprinos razvoju islamskog bankarstva, što je bio i dobar povod da *Muslim Pilgram Saving Corporation* evoluirala iz Fonda u *Bank Islam Malaysia Berhad* (Malezijska Islamska Banka Berhad) sa sjedištem u Kuala Lumpuru.

Osnivanjem Islamske banke za razvoj (IDB – Islamic Development Bank) 1974. godine sa sjedište u Džedi u Saudijskoj Arabiji od strane Organizacija islamskih zemalja (OIC – Organization of Islamic Countries) bio je najznačajniji pokušaj razvoja islamsko bankarskog sistema.

Naredne 1975. godine dolazi do osnivanja još jedne islamske banke u Dubaju u Ujedinjenim Arapskim Emiratom koja je nazvana *Dubai Islamic Bank* (Islamska banka Dubai). Ovo je bio nagovještaj dolaska novih vremena kada je u pitanju islamsko bankarstvo jer u tom periodu dolazi i do promjene i političkog stanja u islamskim zemljama tako da je za kratko vrijeme broj islamskih banaka bio šezdeset. Slobodno se reći da su sedamdesete godine bile najplodonosnije kada je u pitanju islamsko bankarstvo jer su tada i osnovane mnoge islamske finansijske institucije tako je na Filipinima 1973. godine, osnovana *Philippine Amanah Bank* (Filipinska Amanah Banka). U Sudanu 1977. godine osniva se *Faisal Islamic Bank of Sudan* (Sudanska Islamska Banka Faisal). Iste godine u Egiptu - Faisal Islamic of Egypt. Dvije godine kasnije 1979. u Bahreinu – *Bahrain Islamic bank* (Bahrajnska Islamska Banka) itd.[3, str. 162]

Političke prilike i previranja koja su se dešavala u islamskim zemljama su imala snažnog uticaja na razvoj i prosperitet islamskog finansijskog sistema. I pored svih poteškoća i problema ipak su neke od islamskih zemalja uspjele u potpunosti islamizirati svoje finansijske sisteme kao primjer možemo navesti Islamsku Republiku Iran i Pakistan. Međutim, u nijednoj od spomenutih zemalja proces islamizacije finansijskih sistema nije protekao bez određenih poteškoća. Najveći problem na koji se naišlo svakako je bila kamata. Pretpostavke su bile da će Pakistan do kraja 1985. godine eliminirati kamatu iz svog finansijskog i bankarskog poslovanja, ali ipak do toga nije došlo tako da je Vrhovni sud Pakistana donio odluku da se do kraja 2001. godine sve komercijalne banke moraju transformirati ili prilagoditi islamskim principima poslovanja što pokazuje da put transformacije i eliminacije kamate nije bio nimalo lak.

U Sudanu, Iranu, Maleziji i Bangladešu, na primjer, implementiran je dvojni sistem tj. islamiziran bankarski sistem, a istovremeno je omogućeno bankama da nastave poslovati sa kamatom.

Većina islamskih zemalja je usvojilo zakone kojima se dozvoljava osnivanje i otvaranje islamskih finansijskih institucija. Međutim, u pojedinim islamskim zemljama poput Iraka i Sirije je bilo nemoguće osnivanje islamskih finansijskih institucija zato što su sve banke i finansijske institucije bile u državnom vlasništvu.

Začudjujuće je da u Kraljevini Saudijskoj Arabiji u kojoj je sjedište Islamske razvojne banke (Islamic Development Bank) nema ni jedne druge finansijske institucije koja u svome nazivu posjeduje riječ "islamska". Na teritorije Kraljevine dominiraju komercijalne banke poput Nacional Commercial Bank, Arab Bank Group i Arab Banking Corp. Spomenute konvencionalne banke imaju svoje ekspoziure koje u svome poslovanju primjenjuju i islamski način bankarskog poslovanja. Za razliku od Kraljevine Saudijske Arabije u kojoj posluje samo IDB, Islamska razvojna banka na teritorija Bahreina ima 22 registrovane islamske finansijske institucije i banke. Jedina arapska država koja nije dozvolila otvaranje islamskih finansijskih institucija na svojoj teritoriji je Oman. Najveća islamska bankarska grupacija na svijetu u 2002. godini bila je *Al-Rajhi Banking & Investment Corp* sa sjedištem u Saudijskoj Arabiji i aktivom većom od 13 milijardi US \$.

## ISLAMSKA RAZVOJNA BANKA - IDB

Islamska razvojna banka je međunarodna finansijska institucija osnovana pod okriljem Konferencije ministara finansija islamskih zemalja održanoj u Džidi 1395. godine po hidžri odnosno 1973. godine. Zvanično je otvorena 20.10.1975. godine. Osnovni cilj osnivanja banke je bio brz ekonomski razvoj i društveni progres zemalja članica i muslimanskih zemalja posebno, što je u skladu sa principima šerijatskog prava – islamskog zakona. [2, str. 34]

Osnovne funkcije ove banke se odnose na učešće s kapitalom i garantovanje pozajmica za finansiranje projekata i pružanje pomoći preduzećima zemalja članica i pružanje drugih oblika za ekonomski i društveni razvoj. Banka je, također, zahtijevala osnivanje fonda za pomoć muslimanskim zemljama i zemljama članicama, uključujući osnivanje trust fonda.

Banka posjeduje akceptne depozite i vrši mobilizaciju finansijskih sredstava koristeći šerijatski kompatibilni model. Banka pruža pomoć promoviranju i unapređenju trgovine sa inostranstvom, naročito trgovinu kapitalnih dobara između zemalja članica, zatim pruža tehničke usluge zemljama članicama. Banke ima danas 56 zemalja članica. Osnovni uslov za potencijalno članstvo neke zemlje je da mora biti član Organizacije islamske konferencije (OIC), zatim mora učestvovati sa osnivačkim kapitalom i plaćati određenu nadoknadu za korištenje sredstava, mora poštovati uslove i pravila koja određuje Bord guvernera. Sjedište banke se nalazi u Džidi u Kraljevini Saudijskoj Arabiji.

Sporazumom o osnivanju [5] IDB je ovlaštena za vršenje sljedećih aktivnosti:

- Investiranje u vlasnički kapital profitabilnih projekata i kompanija zemalja članica;

- Investiranje u ekonomske i socijalne infrastrukturne projekte zemalja članica na bazi učešća ili drugih finansijskih aranžmana;
- Kreditiranje privatnog i javnog sektora za finansiranje profitabilnih projekata, preduzeća i programa u zemljama članicama;
- Uspostavljanje i upravljanje specijalnim fondom za specifične namjene uključujući Fond za pomoć muslimanskim zajednicama i zemljama nečlanicama;
- Upravljanje trust-fondovima;
- Prihvatanje depozita za povećanje fondova i za druge namjene;
- Pomoć u promociji spoljne trgovine, posebno kapitalnih dobara, između zemalja članica;
- Investiranje pogodnih fondova bez potrebe za njihovim upravljanjem;
- Osiguranje tehničke pomoći zemljama članicama;
- Preduzimanje istraživanja za olakšanje ekonomskih, finansijskih i bankarskih, na Šerijatu zasnovanih aktivnosti u muslimanskim zemljama;
- Saradnja, na osnovu sporazuma, na način koji Banka smatra pogodnim sa svim tijelima, institucijama i organizacijama koje imaju iste ciljeve;
- Preduzimanje bilo kojih drugih aktivnosti koje mogu doprinijeti tim ciljevima. [3, str. 192]

Osnivački kapital Banke iznosio je dvije milijarde islamskih dinara (1 islamski dinar = 1 SPV). Od 1992. godine, u skladu sa rezolucijom Borda direktora, kapital se uvećao na šest milijardi islamskih dinara, podijeljenih na 600.000 akcija gdje je vrijednost svake akcije 10.000 islamskih dinara. Osnivački kapital Banke iznosi četiri milijarde islamskih dinara koji predstavljaju konvertibilnu valutu. Vrijednost islamskog dinara, koji je obračunska jedinica Banke, ekvivalentan je Specijalnim pravima vučenja (SDR) MMF-a.

IDB ima tri regionalna predstavništva dva su osnovana 1974. godine jedno je sa sjedištem u Rabatu (Maroku) a drugo u Kuala Lumpuru (Malezija). U julu 1996. godine Bord izvršnih direktora je donio odluku o osnivanju predstavništva i u Alma Ati u Kazahstanu.

Islamska banka za razvoj nije obična finansijska institucija koja se bavi samo bankarskim poslovanjem od prikupljanja sredstava i njihova čuvanja i plasiranja već predstavlja složenu finansijsku organizaciju koja se sastoji od nekoliko institucija i programa sa različitim stepenom zavisnosti od Banke.

U sklopu islamske banke za razvoj djeluju finansijske institucije čiji je glavni cilj ostvarivanje dodatnih sredstva za osiguranje finansijskih resursa, najpoznatije su:

1. **Investment Deposit Scheme** (Šema Investicionog depozita) koja je osnovana 1980. godine čiji je glavni cilj bio omogućivanje investitorima da na principima islamskog načina finansiranja vrše kratkoročna ulaganja. [3, str. 196]
2. **Import Trade Financing Operations (ITFO)** Finansijsko Uvozno trgovinske Operacije (Uvozna trgovina), koji je počeo sa radom 1977. godine s ciljem uvoza sirovina, poluproizvoda i kapitalne opreme u zemlje članice IDB-a. U 2000/01. godini podržana su 74 projekta u vrijednosti 931 milion ID (1,2 milijarde US\$), a od njegovog uvođenja do 2001. godine podržano je ukupno

- 1.029 projekta ukupne vrijednosti 10,2 milijarde ID (oko 13,4 milijarde US\$). [3, str. 205-206]
3. **Export Financing Scheme (EFS)** Šema finansiranja izvoza, osnovana je 1988. godine s ciljem marketinga eksport importa među članicama IDB na principima kratkoročnog i dugoročnog finansiranja. Organizirana je kao i svaka samostalna finansijska institucija jer ima svoje vlastite članove, kapital, budžet, izvore za zasebno vođeni račun. Osnivački kapital Export Financing Scheme (EFS) iznosi 317 miliona ID od čega je uplaćeno 133,25 miliona ID. Od navedenog kapitala učešće IDB-a iznosi 150 miliona ID, odnosno 75 miliona respektivno. U okviru Export Financing Scheme (EFS) posluje program i Badea Export Financing Scheme (BEFS) koji je počeo da se realizira od 1998. godine na bazi sporazuma između IDB-a i *Arab Bank for Economic Development in Africa (BADEA)* sa sjedištem u Kartumu. IDB pored toga što je mudarib ona i upravlja fondom čiji je finansiranje arapskog izvoza u zemlje članice Organizacije afričkog jedinstva (*Organization of African Unity*) koje nisu članice arapske lige. Fond rasplaže kapitalom od 50 miliona US\$. Do 2001. godine u okviru ovog aranžmana odobreno je 29,5 miliona US\$, a samo u 2000/01. godini 16,7 miliona US\$. [3, str. 206-210]
  4. **Islamic Banks Portfolio for Investment & Dvelopment (IBP)** Portfolio islamskih banaka za investicije i razvoj, aktiviran je u martu 1987. godine s ciljem mobilizacija viška neaktiviranih likvidnih sredstava islamskih banaka i drugih finansijskih institucija, diversifikacija njihovih portfolija, te promocija razvoja islamskog finansijskog tržišta. Uplaćeni kapital fonda iznosio je ukupno 280 miliona US\$ od čega 100 miliona US\$ fiksnog i 180 miliona US\$ varijabilnog kapitala. U 2000/01. godini, za finansiranje trgovačkih aktivnosti, Fond je odobrio devet operacija u vrijednosti 190,0 miliona US\$ što je za 78% više u odnosu na prethodnu godinu. [3, str. 210]
  5. **Unit Investment Fund (UIF)** - Jedinica Investicionog fonda, osnovan je decembra 1989. godine a sa radom zvanično počinje 1992. godine. Islamska Banka za Razvoj u fondu ima poziciju mudariba. UIF fond u svome poslovanju primjenjuje sljedeće modele finansiranja: idžaru, istisna', bej muedždžel s rokom otplate je od pet do dvanaest godina. Pored spomenutih modela UIF fond u svome poslovanju primjenjuje murabehu kao model za kratkoročna finansiranja trgovine sa rokom od šest do dvanaest mjeseci. Od svog postojanja do 2001. godine UIF fond je odobrio 101 projekat ukupne vrijednosti 877,3 miliona US\$. [3, str. 197]
  6. **IDB Infrastructure Fund** - Fond za Infrastrukturu je osnovan 1999. godine sa sjedištem u Bahreinu osnivački kapital Fonda je iznosio milijardu US\$ kao i dopunski kapital od 500 miliona US\$. Glavni cilj osnivanja ovog Fonda u sklopu IDB-a bio je podrška i promocija islamskih finansijskih aktivnosti kao i stvaranje jedinstvenog islamskog novčanog i tržišta kapitala, odnosno instrumenata i institucija islamskog finansijskog tržišta. **IDB Infrastructure Fund** u svom poslovanju striktno primjenjuje finansijske modele poslovanja koji su prihvatljivi sa aspekta Šerijata. [3, str. 198]

7. **IDB Unit Investment Fund (UIF)** uspostavljen je 1989. godine. Do 2001. godine za sektor finansiranja trgovine Fond je izdvojio 284,5 miliona US\$. [3, str. 197]
  8. **BADEA Export Financing Scheme (BEFS)** predstavlja poseban program u okviru EFS koji se realizira od 1998. godine na bazi sporazuma između IDB-a i *Arab Bank for Economic Development in Africa (BADEA)* sa sjedištem u Kartumu. Prema tom sporazumu IDB će kao mudarib upravljati fondom od 50 miliona US\$ namijenjenih finansiranju arapskog izvoza u zemlje članice Organizacije afričkog jedinstva (*Organization of African Unity*) koje nisu članice arapske lige. Do 2001. godine u okviru ovog aranžmana odobreno je 29,5 miliona US\$, a samo u 2000/01. godini 16,7 miliona US\$. [3, str. 210]
- U 2005/2006. godini odobreno je 316 projekata u 46 islamskih zemalja članica Banke i 16 projekata u zemljama ne članicama u kojima žive muslimani. Za realizaciju ovih projekata Banka je izdvojila 3,987 milijardi američkih dolara. Od njena osnivanja pa do kraja 2006. godine Banka je izdvojila 8,47 milijardi američkih dolara za realizaciju različitih projekata. Najviše sredstava je usmjereno u sektoru trgovine 59%, javni sektor 40% i 1% je usmjeren je za finansiranje socijalnog sektora.

## **INTERNACIONALNA ISLAMSKA BANKA ZA RAZVOJ**

Internacionalna islamska banka za razvoj sa sjedištem u Kairu u Egiptu, osnovana je u oktobru 1981. godine, a formalno počela sa radom septembra 1980. godine. Osnivački kapital ove islamske bake iznosio je 12 miliona američkih dolara, a vrijednost akcije bila je 10 dolara. Banka finansira trgovinske korporacije na unutarnjem i međunarodnom planu kao što obezbjeđuje svojim komitentima sve što im je potrebno od mašina, proizvoda, po sistemu murabehe, a zarada se određuje na osnovu tržišnih cijena.

Banka je otvorila i više svojih filijala od kojih su islamska korporacija za međunarodnu trgovinu, islamska korporacija za interno i eksterno poslovanje i islamska korporacija za rad na nekretninama i izgradnji.

## **KUVAJTSKI FOND ZA RAZVOJ**

Ovaj fond je počeo sa radom 23. 03. 1977. godine. Sjedište mu je u Kuvajtu. Osnivači Fonda su ministarstvo Vakufa, ministarstvo pravde i ministarstvo finansija. Osnivački kapital ovog Fonda je 10 miliona kuvajtskih dinara podijeljenih na 10 miliona akcija gdje vrijednost akcije iznosi 1 dinar. Sve su akcije novčane i imenovane i mogu ih posjedovati samo državljani Kuvajta. Osnivači su upisali 4.900 miliona akcija, a ostatak je ostavljen preostalim građanima. Fond svoje aktivnosti realizira u skladu sa Šerijatom, obavlja sve poslove koje obavlja i banka, ali ne koriste riječ „banka“ jer je stranog porijekla.

## MEĐUNARODNO UDRUŽENJE ISLAMSKIH BANAKA

Međunarodno udruženje islamskih banaka sa sjedištem u Mekki (Saudijska Arabija) osnovano je u avgustu 1977. godine s mogućnošću otvaranja filijala i u drugim islamskim državama.

Cilj ovog udruženja (konzorcijuma) je povezivanje i koordinacija islamskih banaka, razmjena iskustava i pružanje stručnih savjeta, pod uvjetom da realizacija tih aktivnosti bude u skladu sa šerijatskim propisima a s posebnim osvrtom na:

- Pružanje stručne pomoći i iskustva za osnivanje islamske banke, poticaj njene aktivnosti i pomoć njenom unapređenju;
- Postavljanje pravila suradnje, razmjene iskustava među islamskim bankama;
- Zastupanje zajedničkih interesa islamskih banaka na svim nivoima kao i odbrana istih u korist islamskih banaka članica;
- Stremljenje obezbjeđivanja slobodnih novčanih transakcija među islamskim bankama;
- Izrada i usaglašavanje jedinstvenih pravilnika o radu i poslovanju među islamskim bankama članicama;
- Prezentacija savjeta i pripremanje stručnih radova o onome što je vezano za posebne projekte islamskih banaka kao i prijedlozi načina planiranja prihoda te uloga islamskih banaka u tome;
- Koordiniranje i arbitraža među islamskim bankama;
- Izučavanje problema monete, osiguranja i banaka na lokalnom i globalnom nivou kao i ponuda odgovarajućih prijedloga za uspješnu borbu protiv istih od strane islamskih banaka;
- Širenje svijesti o ideji međusobnog poslovanja u skladu sa šerijatskim propisima.

Internacionalni konzorcijum islamskog bankarstva je izdao nekoliko djela od kojih je najpoznatije: *Naučna i praktična enciklopedija islamskih banka*, *Časopis islamskog bankarstva* i još nekoliko knjiga o načinu formiranja islamske banke kao i nekoliko edukativnih djela o islamskim bankama. Internacionalni konzorcijum islamskog bankarstva priznat je od strane islamskih država na devetom zasjedanju ministara inostranih poslova islamskih država koje je održano u Dakaru, Senegal, 1978. godine.

## JORDANSKA ISLAMSKA BANKA ZA EKONOMSKI RAZVOJ

Jordanska islamska banka za ekonomski razvoj i finansije sa sjedištem u Amanu u Kraljevini Jordan, osnovana je 01.04.1978. godine kao dioničarsko društvo ograničene odgovornosti i uknjižena pod rednim brojem 124. Početni osnivački kapital banke iznosio je 4 miliona Jordanskih dinara ili 4 miliona akcija gdje je svaka akcija iznosila 1 dinar. Pravo na upis akcija imaju sva pravna i fizička lica. Osnivači su upisali dva miliona akcija tj. polovina njihovog ukupnog broja. Među posjednicima su ministarstvo vakufa i islamskih interesa kao i poštanska štedionica. Većinu akcija su upisali državljani Jordana. Međutim, akcije u ovoj banci posjeduju i državljani Kraljevine Saudijske Arabije i Libana. Ostali dio akcija je ostavljen na

raspolaganje svim zainteresiranim akcionarima. Banka svoje aktivnosti realizira u skladu sa Šerijatom.

Islamska jordanska banka se pojavila kao odgovor na potrebe građana za ulaganjem dionica i eksploatacijom svojih sredstava u skladu sa Šerijatom, a nisu naišla na razumijevanje ostalih finansijskih institucija. Statutom banke je tačno precizirano njeno unutarnje uređenje, ciljevi kao i to da banka u svome poslovanju ne može koristiti kamatu kao izvor za sticanje sredstava bez razlike da li se radi o njenom uzimanju ili davanju. Statutom je predviđeno da banka ima svog šerijatskog savjetnika čija se uloga ogleda u proučavanju svih dekreta poslovanja kao i isključivanje bilo kojeg vida kamate.

Islamsko bankarstvo je relativno mlado, a jordanska islamska banka se smatra jednim od njegovih najistaknutijih vijesnika i zauzima veoma važno mjesto među ostalim islamskim bankama te je često predmet izučavanja velikog broja istraživača i tako uživa veliko poštovanje i u svojoj matičnoj državi. Banka je svojim komitentima obezbijedila adekvatnu ustanovu u kojoj će eksploatirati svoja likvidna sredstva kao i izvor finansija koje su potrebovali za eksploataciju i finansiranje svojih aktivnosti i potreba tako da je ova ogromna količina materijalnih dobara koja je bila umrtvljena aktivirana što je imalo značajnu ulogu za poboljšanje standarda života među građanstvom kao i u jačanju državne ekonomije i infrastrukture.

Banka vodi računa oko svoje aktive i pasive da ne dođe u raskorak te da ne prevlada jedna nad drugom te da je ne dovedu u položaj da mora tražiti pozajmice od centralne banke koja se u svom poslovanju koristi kamatom.

Islamska jordanska banka svoja sredstva usmjerava za finansiranje javnog sektora, socijalnog, transporta i komunikacija, poljoprivrede i agroindustrije, industrije i rudarstva dok ostatak ide u finansijske usluge i za druge namjene. Na polju industrije banka finansira kupovinu potrebnih mašina, opreme kao i sirovina potrebnih za proizvodnju. Banka odobrava finansije u svim oblicima industrije tako da su koristi imale državne firme, agencije i korporacije. Najistaknutije institucije koje su imale koristi od islamske jordanske banke su: Jordanska cementara, nacionalna korporacija za proizvodnju električne instalacije, fabrika za proizvodnju električnih kućnih aparata, fabrika za proizvodnju električnih sijalica.

Na polju elektroprivrede banka je finansirala jordansku nacionalnu elektranu. Kao što banka podržava industrijsku oblast kroz učestvovanje u glavnicu osnivačkog kapitala banka, također, obično kupuje određene pakete akcija, ali se posebno fokusira na projekte koji su od koristi društvu.

Posebnu ulogu ima u alokaciji stranog novca, upošljavanju radne snage kao i obezbjeđivanju novih radnih mjesta. Na polju poljoprivrede banka finansira kupovinu poljoprivrednih mašina, obezbjeđivanje svih vrsta sjemena, izgradnju plastenika kao i drugih projekata u poljoprivredi. Od ovih akcija koristi su imali mnogi poljoprivrednici u različitim krajevima Kraljevine Jordana kao i mnoge poljoprivredne ustanove od kojih su najistaknutije: Arapska prehrambena korporacija i poljoprivredno dobro "Gadir".

U oblasti prosvjete islamska jordanska banka je imala značajnu ulogu u finansiranju i izgradnji infrastrukturnih objekata neophodnih u oblasti prosvjete i školstva kao i u kupovini neophodnog pribora, opreme i drugih potrebitina. Istaknute ustanove koje su se okoristile od takvih finansija su: Fakultet El-Kuds i Ženski fakultet EL-



Kurtuba. Doprinos banke u podizanju obrazovnog standarda u Kraljevini Jordanu ogleda se, također, u agenciji za koordiniranje prosvjetnih ustanova.

Na polju zdravstva banka finansira nabavku opreme. Među bolnicama koje su dobile finansije od banke najpoznatije su: Islamska bolnica, bolnica „Kuds“, bolnica „Šumejsani“, bolnica „Eš-Šifa“ i „El-Hikme“. Naročito se istakla u finansiranju nabavke medicinske opreme mnogim ljekarima i farmaceutima kao što je finansirala i mnoge farmaceutske kuće.

Banka ima, također, velike zasluge i na polju nastanjivanja i izgradnje domova tako što je podržala projekat kupovine završenih domova ili kupovinu građevinskog materijala svima onima koji bi izrazili potrebu za takvom vrstom finansija tako da je u 1989. godini za ovaj projekt Banka odobrila 14 miliona jordanskih dinara, a okoristilo se 4.500 ljudi. Najpoznatiji projekat ove vrste je projekat za naseljavanje u kojem je izgrađeno 150 stanova čija površina je 23 hiljade kvadratnih metara. Ova investicija je koštala skoro milion dinara. Banka je, također, izgradila još jednu gradsku četvrt kao svoju ličnu investiciju koja sadrži trgovinski centar, trideset velelepni kuća (vila), sedam stambenih zgrada koje posjeduju 213 stanova, džamiju, školu, salu za priredbe i svečanosti, parking i druge prateće objekte. Ukupna površina ovog projekta je približno 70 hiljada metara kvadratnih.

Banka je imala svoje dionice i u izgradnji trgovinskih centara širom Kraljevine. Ona je u ovaj projekat učestvovala na principu mušareke. Površina projekta je oko 63 hiljade metara kvadratnih, sastavljen od 591 magacina i još potrebne kancelarije. Ovaj projekat je koštao 70 miliona jordanskih dinara.

Banka ima učešće u transportu tako da pruža finansijsku podršku putničkim agencijama čime im pomaže oko nabavke kamiona, autobusa ili manjih putničkih automobila koji se koriste kao javni servis (taksi) za sticanje osnovnih sredstava za život. Svi oni koji imaju potrebu za nabavkom auta ili bilo čega što im je potrebno za uređivanje svoje kuće ili stana od namještaja ili kućnih aparata, mogu se obratiti za pozajmicu od banke, a posebno oni koji tek zasnivaju svoj bračni život.

Banka pomaže i mala i srednja preduzeća tako što im omogućuje da prošire svoju proizvodnju.

Posebnu pažnju banka poklanja zahtjevima za finansiranje tehnološkog prosperiteta, tako da je omogućila mnogim nacionalnim ustanovama da obezbijede kupovinu cjelokupne potrebne opreme, računara i druge savremene opreme.

Banka privlači veliku pažnju nacionalnim deponentima koji imaju želju da poboljšaju nacionalni standard eksploatacijom uloženog novca.

Iz svega izloženog možemo stvoriti jednu jasnu sliku o ulozi banke u nacionalnoj ekonomiji, ali što se tiče socijalne strane to ćemo tek vidjeti kada budemo govorili o **Kardu-l-hasenu**, tj. kreditu za koji banka ne uzima nikakvu nadoknadu osim što je pozajmilac dužan, vratiti pozajmljenu svotu. Od samog svog osnivanja banka je u svome poslovanju primjenjivala ovakvu vrstu kreditiranja tako da je u periodu od 10 godina odobrila ovakvih kredita u iznosu od 859 hiljada jordanskih dinara od kojih se okoristilo 1.600 državljana. Za unapređenje ovog vida poslovanja, banka je otvorila novi resor pod nazivom ulaganja za kardu-l-hasen gdje prima dionice onih koji su zainteresovani za pozajmljivanje onima koji imaju potrebu za ovakvim zajmovima. Banka je uzela svoje učešće i u izgradnji džamija tako da je finansirala

nekoliko njih. Najpoznatija je džamija „Rewda“ koja uz sebe sadrži i stan za imama. Njena izgradnja je koštala 226 hiljada jordanskih dinara.

Islamska jordanska banka je naišla na veliko razumijevanje od državljana Kraljevine Jordana i veoma je lijepo prihvaćena tako da je za kratko vrijeme zauzela zavidno mjesto među ostalim bankama. Do 1990. godine banka je imala 17 svojih filijala na različitim lokacijama u Kraljevini i spremala se za otvaranje novih zbog velikog interesovanja njenih državljana. Danas raspolaže sa 1.087 hiljada otvorenih računa, posjeduje 65 filijala i ekspozitura na različitim lokacijama u Kraljevini Jordanu u kojima je upošljeno 1.475 radnika i radnica. Rezultati ovog proširivanja su ti što je banka 1998. godine saradivala sa velikim brojem ljudi tako da je imala 154 hiljade dioničara. Kapital banke se brzo uvećavao tako da je 1998. godine njen kapital iznosio 187 miliona jordanskih dinara koji je 1985. godini iznosio 102 miliona, a u 1980. godini nije prelazio 11,6 miliona jordanskih dinara. U svome 27. godišnjem izvještaju koji je banka prezentirala na svojoj redovnoj skupštini održanoj 30. 04. 2006. godine održanoj u zgradi upravnog odbora iznijeto je sljedeće:

- Banka je u 2005. ostvarila profit od 20,2 miliona jordanskih dinara dok je u 2004. godini ostvareni profit bio samo 4,26 miliona jordanskih dinara što znači da je uvećan za 15,44 miliona jordanskih dinara ili procentualno za 324,4%, a neto zarada je 13,1 miliona jordanskih dinara dok je u 2004. godini iznosio 3,28 miliona jordanskih dinara što je više za 9,82 miliona jordanskih dinara ili procentualno za 300%.
- Na planu plasiranja prikupljenih sredstava banka je ostvarila profit od 108,7 miliona jordanskih dinara što je za 20,26% više nego u 2004. godini. Također, na planu primjene modela murabehe, mudarebe, mušareke i drugih modela koje je banka primijenila u svome poslovanju, primjetan je napredak tako što je ostvaren na tom polju profit od 645,5 miliona dok je u 2004. godini iznosio 536,7 miliona jordanskih dinara.
- Na polju ulaganja depozita, banka je primila 1,155 miliona jordanskih dinara dok je u 2004. godini svega primila 1,020 miliona jordanskih dinara, što znači da je u 2005. godini uvećano polaganje depozita za 135,1 milion jordanskih dinara ili procentualno 13,2%.
- Na planu pružanja finansijskih usluga banka je u 2005. godini udovoljila zahtjevima 28,141 osobi za izgradnju stambenih objekata i za naseljavanje čiji je balans bio 127,9 miliona jordanskih dinara dok je u 2004. godini na istom planu uloženo 100,4 miliona jordanskih dinara i udovoljeno potrebama 22,071 korisniku.
- Plaćanje karticom je sastavni dio modernog načina života i želja jordanske islamske banke je da svojim klijentima obezbijedi da uživaju u svim njenim benefitima kao što uživaju korisnici drugih savremenih banaka. Jordanska islamska banka pored toga što u svom poslovanju koristi VISA kreditne kartice ona je uvrstila i inteligentne kartice
- (VSDC) [4, str. 261]. Također nastoji da usavrši program provjere računa preko SMS i interneta.

## ISLAMSKA BANKA DUBAI

Dioničarsko društvo sa sjedištem u Dubaiju u Sjedinjenim Arapskim Emiratima, osnovana 12. 03. 1975. godine, uredbom guvernera Dubaia, Šejha Rašid bin Sei'da bin Ali Mektuma, kojom se obavezuje vlada Dubaia na sljedeće klauzule:

- pravo stranih državljana na posjedovanje akcija;
- pravo na otvaranje filijala u zemlji i inostranstvu;
- pravo na priključivanje ili sudjelovanje u bilo kojoj firmi ili organizaciji;
- pravo na dopunu i izmjenu poslovnog statuta banke koji je usvojen prije osnivanja banke makar novi statut bio u suprotnosti s osnivačkim;
- pravo prekidanja bilo kojih poslova;
- u uredbi je naglašena neophodnost izdvajanja 10% profita banke za rezerve sve dok te rezerve ne dostignu potpunu vrijednost prodanih akcija banke;
- uredba, također, naglašava neophodnost objavljivanja imena svih članova upravnog odbora;
- svaka tri mjeseca mora dostaviti izvještaj o poslovanju;
- uredbom se banka obavezuje da je dužna poslovati u skladu sa zakonom i pravilnikom bankarskog poslovanja koji važi u Dubaiju.

Osnivački kapital ove islamske banke iznosi 50 miliona dirhema podjeljenih na 100.000 akcija, gdje je vrijednost svake akcije 500 dirhema. Njeni osnivači su državljani Dubaja i svaki od njih je bio obavezan položiti 10.000 akcija, dok je ostatak ostavljen na raspolaganje ostalim akcionarima. Sve akcije su imenovane i ograničene na državljane Ujedinjenih Arapskih Emirata. U pravilnik o radu i poslovanju je precizno definirano da se banka u svim svojim poslovima mora pridržavati normativnih načela šerijatskog poslovnog prava. Poslovi kojima se banka može baviti su sljedeći:

- Otvaranje tekućih računa;
- Kreditiranje privatnog i javnog sektora za finansiranje profitabilnih projekata, preduzeća i programa;
- Prenosjenje duga, čekovi, mjenice.

## EGIPATSKA ISLAMSKA BANKA FEJSAL

Egipatska islamska banka Fejsal sa sjedištem u Kairu u Egiptu, osnovana je 1977. godine. Osnivački kapital ove islamske banke iznosio je 8 miliona američkih dolara, podijeljenih na 80.000 akcija gdje je vrijednost svake akcije 100 američkih dolara. Akcije su međusobno podijeljene između Kraljevine Saudijske Arabije i Egipta, tako da Kraljevini Saudijskoj Arabiji pripada 49 % a Egiptu 51%. Sve su akcije na ime nosioca i nepodliježu podjeli. Učlanjenje se vrši u američkim dolarima dok se državljani Egipta mogu učlaniti u džunejhima ali po zvaničnom kursu.

Nedopustivo je bilo kome od osnivača da povuče sve svoje akcije ili dio kojima je učestvovao u osnivanju banke sve vrijeme njenog postojanja, a to je 50. godina, osim uz saglasnost ostalih osnivača. U slučaju da se ne saglase biće im ponuđene akcije shodno njihovim dividendama tako da cijena akcije ne smije biti niža od

zvanične cijene, a u slučaju da oni ne budu zainteresovani, akcije će biti ponuđene ostalim akcionarima.

Također, nedopustivo je bilo kome od članova osim osnivačima da raspolaže svojim akcijama samoinicijativno bez konsultacije Odbora guvernera banke i njihove saglasnosti. Novom kupcu su uvjetuju sljedeće stvari: da je musliman, da se pridržava šerijatskih propisa i da ne posluje s kamatom.

Banka prima depozite i to:

1. depozite po viđenju,
2. namjenske depozite čija je najmanja vrijednost ili protuvrijednost 200 dolara i to najmanje na godinu dana,
3. druge vrste depozita i tekućih računa.

Deponenti imaju pravo na beskamratne kredite kod banke i imaju prednost nad ostalima po pitanju materijalne i druge pomoći.

Banka, u ime svojih deponanata, investira deponovani novac na način koji sama odredi i pod uslovima koje ona postavi. Investiranje se ponekada vrši na principu mudarebe ili nekog drugog Šerijatom priznatog modela bankarskog poslovanja. Deponentima pripada procjenat zarade shodno količini deponovanog ili uloženog novca. Također, u slučaju gubitaka, snose određene posljedice.

Banka vrši raspodjelu profita na sljedeći način:

1. Prije podjele profita banka je dužna dati zekat ustanovi koja ga sakuplja (Sundukuz-zekat);
2. 10% zarade banka odvaja u rezervni fond. Banka će prestati s uzimanjem ovog procenta od zarade kada dostigne duplu vrijednost početnog osnivačkog kapitala. Banka može eksploatirati sav ili dio kapitala iz rezervnog fonda zavisno od interesa banke s dozvolom Odbora guvernera banke.
3. Odbor guvernera banke može donijeti odluku u suprotnosti s pravilnikom o poslovanju banke da na kraju godine od likvidnog kapitala banke nagradi generalnog direktora kao i ostale direktore i zaposlene za uspješno poslovanje.
4. Nakon svega ovog dolazi do podjele ostvarenog profita između banke, deponanata i akcionara a na osnovu pravila i načela na kojima banka zasniva svoje poslovanje. Isti propisi se primjenjuju i u slučaju da banka ne ostvari profit tako da se gubitak međusobno dijeli. Akcionarima se ostvareni profit isplaćuje u istoj moneti u kojoj su uplatili svoje akcije. Banka svoje aktivnosti realizira u skladu sa Šerijatom, a finansijska godina računa se kao lunarna (hidžretska).

## **SUDANSKA ISLAMSKA BANKA FEJSAL**

Sudanska islamska banka „Fejsal“ sa sjedištem u Kartumu u Sudanu osnovana je 1977. godine. Osnivački kapital ove islamske banke iznosio je 6 miliona sudanskih džunejha podijeljenih na 600.000 imenovanih akcija gdje vrijednost akcije iznosi 10 džunejha od čega je 40% vlasništvo osnivača koji nisu Sudanski državljani, 20 %

Sudanskim državljanima, a ostatak od 40% je dat na raspolaganje svim interesentima širom islamskog svijeta.

Osnivački kapital Sudanske islamske banke „Fejsal“ brzo se uvećavao tako da je za kratko vrijeme dostigao sumu od 10 miliona džunejha a za dve godine postigao je rekordnu svotu od 50 miliona džunejha. Likvidnost i profit koji banka stiče kao i radničke plate, oslobođene su državnog poreza. Banka prima sredstva od zekata i usmjerava ih shodno propisima Šerijata. Banci je dozvoljeno da otvara i osniva dodatne filijale i korporacije za unapređivanje svoga poslovanja, tako da je do sada otvorila 8 filijala i 3 korporacije i to:

- Islamsko osiguravajuće društvo, osnovano početkom 1979. godine čiji je početni osnovni kapital iznosio milion džunejha koje posluje na teritorije Kraljevine Saudijske Arabije i Sudana;
- Islamska trgovinska korporacija i određene usluge, osnovana je početkom 1979. godine čiji je početni osnovni kapital iznosio 250.000 džunejha;
- Islamska korporacija za razmjenu novca (islamska mjenjačnica), osnovana u septembru 1981. godine čiji je početni osnovni kapital iznosio 160.000 džunejha;

Banka ima i četvrtu svoju korporaciju a to je agencija za razvoj građevinarstva.

Svi članovi imaju po jedan glas za svaku akciju u slučaju tajnog glasanja, s tim što nije uvjet da član upravnog odbora posjeduje akcije. Upravni odbor banke određuje način raspodjele profita. Nadzorno tijelo banke čine pet članova koje imenuje upravni odbor, a njega čine stručnjaci Šerijata i ekonomije što određuju i njihova ovlaštenja. Upravni odbor može pozvati članove nadzornog tijela na svoje sastanke s tim što nemaju pravo učešća u odlučivanju. Uloga nadzornog šerijatskog odbora u banci je da postavi određene principe poslovanja na kojima banka temelji svoje aktivnosti. Također, šerijatski odbor nadzire poslovanje banke uz konsultaciju upravnog odbora u postavljanju načela podjele profita između deponenata i akcionara.

## **ISLAMSKA BANKA BAHREIN**

Islamska banka „Bahrein“ sa sjedištem u Bahreinu, osnovana je 20.11.1979. godine. Registrovana je zakonskom odredbom br. 2 za 1979. godinu koji je stupio na snagu 08. 03. 1979. godine. Ona je ujedno prva islamska banka u Bahreinu i treća banka u arapskom zalivu. Islamska banka „Bahrein“ je članica Internacionalnog konzorcijuma islamskog bankarstva. Početni osnivački kapital banke iznosio je 20 miliona bahreinskih dinara ili 52 miliona američkih dolara. Na svojoj redovnoj sjednici koju je upravni odbor banke održao 12. 04. 1999. godine donio je odluku o povećanju svog početnog kapitala na 50 miliona dinara. Plaćanje karticom je sastavni dio modernog načina života i želja Islamska banka „Bahrein“ je da svojim klijentima obezbijedi da uživaju u svim njenim benefitima kao što uživaju korisnici drugih savremenih banaka.

## ZAKLJUČAK

Islamsko bankarstvo je za svoj napredak i razvoj našlo plodno tlo i van islamskih zemalja. Tako je u Luksemburgu 1978. godine osnovana Islamic Finance House kao prva banka na Zapadu koja posluje na islamskim principima. U Velikoj Britaniji u Londonu, posredstvom Al-Baraka International Limited, svoje poslovanje obavlja Dallah al-Baraka group – jedna od najvećih islamskih bankarskih grupacija. Ona ima punu licencu za obavljanje depozitnih poslova u Velikoj Britaniji. Također, u Londonu, posredstvom Al-Rajhi Company for Islamic Investments, svoje poslovanje realizira i Saudi Arabian Al Rajhi group velika islamska bankarska grupacija. U Ženevi Dar al Maal al –Islami opslužuje evropsko tržište za Faisal Islamic Banks. U Kopenhagenu u Danskoj posluje Islamic Bank International, a u Melburnu u Australiji Islamic Investment Company. To su samo neke od najznačajnijih islamskih finansijskih institucija koje posluju na Zapadu, a svoje poslovanje realiziraju u skladu sa principima Šerijata. Osim toga, neke zapadne konvencionalne banke obavljaju usluge na principima Šerijata za potrebe svojih klijenata. Tako, na primjer, Kleinworth Benson banka tržišno zastupa Islamic Unit Trust i od 1986. godine koristi principe *ethical investment* za formiranje portfolija na halal osnovi za potrebe svojih klijenata. Union Bank of Switzerland izgradila je sličan pristup pri izboru investicija za potrebe Islamic Investment Fund.

S druge strane, interesiranje zapadnih banaka za uspostavljanje odnosa i poslovne saradnje sa islamskim bankama u stalnom je porastu. Sve više zapadnih konvencionalnih banaka pruža usluge islamskog bankarstva. Tako su posljednjih godina neke konvencionalne banke kao američke: Citibank, JP Morgan/Chase, Goldman Satche i UBS Warburg, britanske: HSBC, Barclays Capital, ANZ Grindlays, francuske: BNP Paribas, Societe Generale, njemačke: Germany's Commerzbank i Deutsche Bank, holandske: ABN Amro, ruska: Mežkobank i japanska: Nomura Securities, ušle u posao finansiranja na islamskim principima. One ostvaruju svoje poslovnice u muslimanskim zemljama Zaliva nudeći svojim klijentima proizvode usklađene sa principima Šerijata. Prema procjenama Merrill Lynch/Cap Germini Ernest & Young, samo na području bliskog Istoka ima oko 220.000 HNWI's (*high net worth individuals*) - vlasnika imovine vrijedne 1.300 milijardi US \$. [4, str. 164]

Interes za razvoj poslova islamskog bankarstva kod velikih zapadnih banaka i dalje raste. Tako je početkom avgusta 2002. godine, najveća švajcarska banka UBS za septembar najavila otvaranje samostalne banke sa sjedištem u Bahreinu koja će na tržištu arapskih zemalja pružiti bankarske usluge na principima Šerijata.

Islamske principe u svom poslovanju krajem 2009. godine u svijetu primjenjivalo je više od 450 islamskih banaka i 320 drugih finansijskih institucija koje čine finansijsko tržište vrijedno od 550 milijardi US \$. Također treba napomenuti da je islamsko finansijsko tržište pri kraju 2010. Godine vrijedelo bilion i dvjesto milijardi dolara s godišnjom stopom rasta koja doseže od 15 do 20%. Pored spomenutih islamskih banaka i drugih finansijskih institucija treba napomenuti da 320 konvencionalnih banaka u svom poslovanju primjenjuje islamski model bankarskog poslovanja čija je tržišna vrijednost 200 milijardi US \$. Prema ocjeni profesora Rodneya Wilsona, rast islamskih banaka u posljednje dvije decenije "krajnje je

impresivan" i nema sumnje da će u budućnosti biti nastavljen. Široka baza njihovih klijenata, obim poslova koje obavljaju, kao i stalno podizanje nivoa obučenosti osoblja, osnova je za vjerovanje da se "ne radi o prostom i prolaznom fenomenu".

## BIBLIOGRAFIJA

1. El-Misri, R. J. (2001) *El-Mesarifu el-Islamije*. Damask: Darul-Mektebi.
2. El-Misri, R. J. (2001) *En-Nizamu el-Masrifi fi 'l-Islam*. Damask: Darul-Mektebi.
3. Hadžić, F. (2005) *Islamsko bankarstvo i ekonomski razvoj*. Sarajevo: Ekonomski fakultet.
4. Šubejr, M. U. (1999) *El-mu'amelatu el-Malijetu el-Mu'asire*. Aman: Darul-Nefais.
5. <http://www.isdb.org>
6. <http://www.jordanislamicbank.com/>

## RESUME

The genesis of the historical development of Islamic banks is linked to the end of the nineteenth and early twentieth century. In that period financial institutions have been established which base their business on the principles of Sharia by banning any form of interest-bearing transactions. Islamic banking has found a fertile ground for its operations within Muslim as well as non-Muslim countries. For example, in Luxembourg the Islamic Finance House was founded in 1978 as the first in the West, which operates on Islamic principles. In the UK, Al-Baraka International Limited conducts business. On the other hand, interest of conventional banks to establish relationships and business cooperation with Islamic banks is steadily increasing. More and more conventional banks provide Islamic banking services. Thus, in recent years some conventional banks as Citibank, JP Morgan / Chase, Goldman Sachs and UBS Warburg have entered into the business of financing according to Islamic principles. They opened their own offices in Muslim countries by offering its customers products that comply with the principles of Sharia.

More than 450 Islamic banks and 320 other financial institutions have applied Islamic principles in its operations in late 2009, which was a total value of 550 billion U.S. dollars. It should also be noted that Islamic financial market at the end of 2010 was worth 1.2 trillion dollars with an annual growth rate that reaches 15 to 20%. In the opinion of Professor Rodney Wilson, the growth of Islamic banks in the last two decades is "extremely impressive" and there is no doubt that it will continue in the future. Due to the broad base of their clients, the volume of work performed, as well as the constantly improvement of training for staff, is the basis for the belief that "it is not just a transient phenomenon".

## UTICAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA NA NACIONALNE EKONOMIJE REGIONA

**Jelena Žugić, prof. dr**

Univerzitet Mediteran  
Podgorica, Crna Gora  
*jelena\_perovic@yahoo.com*

**Andela Jakšić-Stojanović, mr**

Univerzitet Mediteran  
Podgorica, Crna Gora

### **Apstrakt**

Zemlje regiona imaju jedinstven problem u privlačenju stranog kapitala- nedostatak adekvatnog investicionog ambijenta. One su u početku davale prioritet brzom makroekonomskoj stabilnosti i liberalizaciji, ali se su ubrzo pojavili problemi budući da liberalizacija i privatizacija ne mogu dovesti do uspješnog funkcionisanja tržišta bez kvalitetnih institucija države, nužnih za efikasnu ekonomiju. Nije stvoreno adekvatno makroekonomsko i poslovno okruženje niti podsticajna investiciona klima a problemi privlačenja SDI imaju širok raspon od administracije preko sudstva i poreskog sistema do političke volje da se privuku zdrave investicije.

**Ključne riječi:** strane direktne investicije, kapital, liberalizacija, štednja, institucije

## IMPACT OF FOREIGN DIRECT INVESTMENTS ON THE NATIONAL ECONOMIES IN THE REGION

### **Abstract**

Countries in the region have a unique problem in attracting foreign capital - lack of an adequate investment environment. They initially gave priority to macroeconomic stability and rapid liberalization, but quickly problems have emerged because liberalization and privatization cannot lead to a successful functioning of the market without high-quality state institutions, necessary for an efficient economy. No adequate macroeconomic and business environment or investment climate has been developed and incentives to attract FDI face a wide range of problems from judicial administration to the tax system and the political will to attract healthy investments.

**Keywords:** foreign direct investment, capital, liberalization, savings, institutions

**JEL codes:** F21



## UVOD

Tranzicione zemlje regiona su na početku devedesetih godina prošlog vijeka započele brojne strukturne i institucionalne reforme. U prvim godinama tranzicije bile su suočene sa padom proizvodnje, rastom nezaposlenosti i inflacijom. Budući da je nacionalna štednja bila veoma niska, strani kapital je bio prijeko potreban komplement nacionalnoj štednji za povećanje investicija i restrukturiranje nacionalnih ekonomija. U tim prvim godinama priliv je bio vezan za započete procese liberalizacije trgovine i privatizaciju. Međutim, vremenom je intenzitet priliva stranog kapitala u pojedinim zemljama najviše zavisio od uspješnosti sprovođenja strukturnih reformi i od približavanja EU.

U radu će biti riječi o uticaju stranih direktnih investicija (SDI) na nacionalne ekonomije regiona, analizirane posebno sa aspekta najvažnijih karakteristika njihovog investicionog ambijenta, uključujući preporuke za njihove dalje aktivnosti u ovoj oblasti.

## PRILIV STRANOG KAPITALA I UTICAJ NA DOMAĆE INVESTICIJE

Teorijska literatura na temu priliva kapitala u zemlje u razvoju u devedesetim godinama prošlog vijeka može se grupisati u četiri osnovne kategorije. Prva se kategorija bavi razlozima međunarodnog kretanja kapitala u zemlje u razvoju. Traži se odgovor na pitanje jesu li na ekspanziju priliva stranog kapitala u zemlje u razvoju relativno veći uticaj imali spoljni faktori (*push*) ili unutrašnji faktori (*pull*). Spoljni faktori su, na primjer, kamatne stope ili poslovni ciklusi u SAD i EU, a unutrašnji su intenziviranje privatizacionih procesa, sprovedene strukturne reforme ili uspješni programi stabilizacije u nekima od zemalja u razvoju.

Druga grupa radova iz ove oblasti proučava izazove koje priliv stranog kapitala donosi za kreatore ekonomske politike. Jedna od najviše obrađivanih tema podrazumijeva poznatu trilemu (*impossible trinity*), prema kojoj se zemlje u uslovima slobodnog kretanja kapitala moraju odlučiti između fiksiranja deviznog kursa i zadržavanja nezavisnosti monetarne politike. Veliki dio literature iz te kategorije bavi se restrikcijama i kontrolama kretanja kapitala.

Treća grupa radova bavi se karakteristikama pojedinih kategorija stranih ulaganja, dok četvrta grupa teorijske i empirijske literature na temu međunarodnih tokova kapitala svoja istraživanja temelji na uticajima stranog kapitala na nacionalne ekonomije. Uglavnom se radi o vezi između priliva inostrane štednje i domaćih agregata, na primjer stope privrednog rasta, izvoza, domaće štednje i investicija. Ovaj dio pripada četvrtoj kategoriji, jer ispituje uticaj priliva stranog kapitala na domaće investicije budući da pokušava dati odgovor na pitanje je li strani kapital u odabranim tranzicijskim zemljama podsticao domaće investicije (*crowding in* efekat) ili ih je istiskivao (*crowding out* efekat).

Ova je problematika posebno analizirana u radu Bosworth i Collins 1999. godine. [1, str. 87-100] Osnovni je zaključak analize da je priliv stranog kapitala u 58 zemalja Latinske Amerike, istočne Azije i Afrike u razdoblju 1978–1995. uticao na

povećanje domaćih investicija, ali i na smanjenje nacionalne štednje. Takav uticaj priliva stranog kapitala rezultirao je rastom deficita na tekućem računu bilansa plaćanja posmatranih zemalja. Prema rezultatima analize, direktne strane investicije podstiču i domaće investicije i nacionalnu štednju, pa je uticaj na tekući račun bilansa plaćanja neznatan. Portfolio investicije podsticale su domaće investicije, a ocijenjeni uticaj na nacionalnu štednju bio je vrlo mali. Konačno, ostale strane investicije podsticale su investicije i istovremeno smanjivale nacionalnu štednju, pa je njihov negativan uticaj na deficit tekućeg računa bilansa plaćanja najveći. Mody i Murshid su se 2004. nadovezali u svojoj analizi na rad Bosworth i Collins. I oni su ispitali vezu između ukupnog priliva stranog kapitala i domaćih investicija zemalja u razvoju, ali su, za razliku od prethodne analize, proširili razdoblje posmatranja do 1999. godine. Rezultati analize potvrdili su tezu o efektu podsticanja domaćih investicija prilivom stranog kapitala.

Generalno gledano, neophodan uslov ostvarivanja pozitivnih uticaja priliva stranog kapitala na neku zemlju jeste optimalno pristupanje i otvaranje domaćeg tržišta kapitala međunarodnim tržištima. Ta se integracija ostvaruje u četiri koraka. Prvo je potrebno smanjiti fiskalni deficit zemlje do održivog nivoa, zatim liberalizovati spoljnu trgovinu, zatim finansijske institucije, kako bi one ojačale, i konačno liberalizovati kapitalni i finansijski račun bilansa plaćanja. Tranzicione zemlje regiona dijelom su slijedile preporučeni teorijski model liberalizacije. U početku je priliv stranog kapitala u tranzicione zemlje regiona bio vezan uz započete procese liberalizacije tekućeg računa bilansa plaćanja i uz privatizaciju, ali je dalji tok priliva kapitala zavisio od uspjeha tranzicije i od sprovedenih strukturnih i institucionalnih reformi.

S druge strane, globalizacija međunarodne ekonomije i trgovinska liberalizacija dovodi do pojačane integracije tržišta i vremenom smanjuje važnost veličine tržišta kao jedne od determinanti lokacije investicija. U tim se uslovima čak i male zemlje, kakve su zemlje regiona, mogu takmičiti za ulaganja ukoliko mogu osigurati dovoljno atraktivan paket podsticaja za potencijalne investitore. Činjenica da sve više zemalja podstiče strana ulaganja još je jedan važan razlog zašto se sve više i više zemalja uključuje u podsticanje ulaganja, odakle i proizlazi sve veća konkurencija i borba među njima.

Uticaj SDI u nacionalnim ekonomijama zavisi i od motivacije investitora i tipa ulaganja. U literaturi je prihvaćeno shvatanje kako su transferi tehnologije i ekonomska preliivanja vrlo važni kod priliva SDI za promovisanje privrednog rasta zemalja. Međutim, preliivanja su teško mjerljiva, a njihova važnost zavisi od mogućnosti apsorpcije superiorne tehnologije i *know-howa* zemlje. Apsorpcijski kapacitet zemalja u koje se investira ima veoma bitnu ulogu. Ulaganje u ljudski kapital i razvoj institucija može pomoći podizanju stope apsorpcije tehnoloških i menadžerskih inovacija. No, govorimo li o privredno nerazvijenim zemljama, kakve su zemlje regiona, transferi tehnologije mogu biti prijeko potrebni nacionalnoj ekonomiji kako bi se smanjili jazovi prema razvijenijim zemljama i povećala produktivnost. Lokalna preduzeća pak mogu mnogo zaostajati u tehnološkom i menadžerskom razvoju, pa ne mogu imitirati tehnologiju koju primjenjuju strani investitori.

Tako Mayer-Foulkes i Nunnenkamp pokazuju kako ekonomske aktivnosti povezane sa SDI SAD-a imaju pozitivne efekte na rast relativnog dohotka u naprednijim zemljama i na taj način doprinose njihovoj konvergenciji kad je u pitanju nivo dohotka u SAD, dok se taj efekat smanjuje u zemljama nižeg dohotka. [8] Njihova analiza stavlja pod upitnik euforiju povezanu s ulogom SDI u procesu sustizanja razvijenijih zemalja tako da ključan izazov ne predstavlja samo privlačenje SDI, već poboljšanje lokalnih uslova potrebnih da bi se iskoristile prednosti i koristi koje ova ulaganja donose. SDI mogu donositi više koristi ako ciljaju naprednije industrije, pa su potencijalna tehnološka preliivanja veća; ako uspostavljaju jake veze s domaćim preduzećima koja mogu apsorbovati ta preliivanja; ako se izvozi dio proizvodnje, što pozitivno djeluje na bilans plaćanja i motiviše domaća preduzeća da ih u tome slijede; ako imaju kapaciteta za apsorpciju i podizanje konkurentnosti.

U odsustvu multilateralnih sporazuma o investicijama mnoge zemlje subvencionišu SDI. Konkurencija podsticajima direktnom investiranju najveća je među susjednim zemljama na sličnom ekonomskom razvoju. Velika je konkurencija i među regijama jedne države. Ograničenja za primjenu subvencija olakšana su ako se EU zemlja eksplicitno takmiči za SDI sa državom koja nije članica EU. Mnoge zemlje zapadne Evrope nude dotacije u sklopu svojih paketa podsticaja. [3, str. 1-5] Postoji i konkurencija za privlačenje ulaganja, naročito velikih koje otvaraju mnoga radna mjesta i doprinose razvoju regije ili zemlje.

U zemljama regiona veliki broj strukturnih i institucionalnih reformi odvijao se simultano, a s procesima liberalizacije cijena i trgovine započelo je i snažnije otvaranje nacionalnih ekonomija. No, iako je priliv stranog kapitala postojao u svim zemljama regiona, praktična iskustva su manje-više slična. Nijedna od ovih zemalja nije uspjela značajno povećati izvoznu konkurentnost i uključiti se u međunarodne proizvodne i tehnološke lance, već je priliv inostranog kapitala u velikoj mjeri finansirao rastuću domaću potrošnju.

## **DINAMIKA PRILIVA SDI U ZEMLJAMA REGIONA**

U zemljama zapadnog Balkana i šire, SDI datiraju još od početka 1990-ih godina. Korisnici stranih investicija na ovom području od 1992. bile su Hrvatska i Albanija, a narednih godina kao primaoci SDI pojavile se i ostale zemlje: Srbija, Crna Gora, Bosna i Hercegovina (BiH), Makedonija. U sljedećoj tabeli prezentovani su prilivi stranih investicija u zemljama zapadnog Balkana za period 2001–2011.

**Tabela 1: Prilivi SDI u zemljama zapadnog Balkana 2001-2011. (u milionima dolara)**  
**Izvor: Prilagodeno prema World Investment Report 2011**

Godina	Albanija	BiH	Crna Gora	Hrvatska	Makedonija	Srbija	Zapadni Balkan
2001.	206	119	/	1313	447	177	2262
2002.	135	265	/	1071	106	567	2144
2003.	178	381	/	1989	118	1406	4072
2004.	346	704	/	1179	323	1028	3580
2005.	264	613	/	1825	97	2051	4850
2006.	325	766	/	3468	424	4968	9951
2007.	662	2077	/	5023	699	4382	12843
2008.	988	1064	916	6140	587	2995	12690
2009.	979	501	1311	2065	248	1920	7024
2010.	952	408	689	354	191	1204	3798
2011.	891	734	481	1258	365	2339	6068
2001–2011	5926	7632	3397	25685	3605	23037	69282
Per capita	538,7	693,8	849,2	2335,0	327,7	2094,3	6298,4

Podaci iz tabele pokazuju da su navedene zemlje u periodu od 2001. do 2011. privukle \$69,3 milijardi stranog kapitala kroz SDI. Pritom su najveći prilivi SDI ostvareni u Hrvatskoj (\$25,7 milijardi, odnosno 37% ukupnog priliva kapitala zapadnog Balkana), zatim u Srbiji (\$23 milijarde ili 33%), Bosni i Hercegovini (\$7,6 milijardi ili 11%), Albaniji (\$5,9 milijardi ili 8,5%), Makedoniji (\$3,6 milijardi ili 5,2%) i Crnoj Gori (\$3,4 milijardi ili 4,9%). Posmatraju li se prilivi stranih investicija po stanovniku (*per capita*), uočavaju se značajne disproporcije između pojedinih zemalja. Najveći priliv je ostvarila Hrvatska, \$2.335 po stanovniku a najniži priliv po stanovniku bilježi Makedonija (\$327,7), dok je u Crnoj Gori priliv po stanovniku na nivou od \$849,2.

Sa druge strane, sektorska atraktivnost za priliv SDI veoma je različita. Uopšteno govoreći, usluge su najatraktivnije, dok je primarni sektor najmanje interesantan za direktne strane investitore. Prerađivačka industrija predstavlja vrlo atraktivan sektor za plasman SDI. Hrana i piće, automobilska industrija, električni i elektronski proizvodi i mašine spadaju u industrijske grane u kojima je priliv SDI najintenzivniji. Smatra se da je u zemljama u razvoju, sektorsko učešće prerađivačke industrije više u ukupnom prilivu SDI, što je i očekivano, s obzirom na to da se ove zemlje, za razliku od visokorazvijenih zemalja, još uvijek nalaze u procesu industrijalizacije. [11, str. 37]

Očigledno je da sve zemlje zapadnog Balkana imaju sličan problem. Nijedna od njih ne koristi SDI za proizvodnju ili za izvoz projekata, a što je još alarmantnije, nema ozbiljnu strategiju privlačenja SDI. Stoga se kriza u kojoj se zapadni Balkan nalazi dugoročno produbljuje. Primjera radi, stope nezapošljenosti visoke su u svim

zemljama ovog regiona. U Crnoj Gori je stopa nezaposlenosti u 2011. bila 19,7% sa tendencijom rasta, u Srbiji 23%, u Bosni i Hercegovini 27,6%, u Makedoniji 31,4, u Hrvatskoj 13,5 a u Albaniji 14%. Globalno posmatrano, ove brojke su među najlošijima u svijetu, ako izuzmemo nerazvijene afričke zemlje. Svaka od nabrojanih zemalja krivi globalnu ekonomsku krizu za tako visoke stope nezaposlenosti. Istina je da globalna kriza doprinosi rastu nezaposlenosti, ali nije jedini uzrok ni nezaposlenosti ni loše ekonomske situacije u tim zemljama.

Dakle, jedan od uzroka ovakve situacije leži u nedostatku ozbiljnih strategija u većini sfera nacionalnih ekonomija i u više puta pomenutom privlačenju SDI kroz privatizaciju. Umjesto da investiraju u istraživanja i razvoj, kako bi održali i poboljšali konkurentnost postojećih proizvoda, mnogi novi vlasnici bili su više zainteresovani da iznesu što više gotovine iz tih kompanija, a zakoni zemalja domaćina to su im i omogućili. Ako se tome doda i model čvrstih valuta, kojih se jedan broj zemalja regiona grčevito drži iako ih praksa svakodnevno demantuje, nije nelogično da je došlo do nekonkurentno skupog izvoza i veoma priuštivog uvoza, dok SDI nemaju zdravu ekonomsku logiku niti opravdanost kakva je u teoriji definisana i objašnjena.

## **STRUKTURNA OBILJEŽJA SDI U CRNOJ GORI**

Jedan od ključnih problema crnogorske ekonomije jeste baziranje privrednog rasta isključivo na stranim direktnim investicijama, umjesto na sopstvenoj proizvodnji, izvozu i konkurentnosti svojih proizvoda i usluga. SDI nesumnjivo imaju pozitivne implikacije na ekonomiju jedne zemlje, ali ih je neophodno posmatrati kroz prizmu sekundarne a ne primarne determinante razvoja ekonomije. Još veću opasnost za Crnu Goru označava činjenica da makroekonomska stabilnost Crne Gore zavisi od eksterne varijable kakve su SDI.

Praksa je pokazala da SDI nijesu pokrenule proizvodnju, niti uvele nove, međunarodno konkurentne proizvode, niti podstakle crnogorski izvoz, već su korišćene uglavnom za ličnu potrošnju. Korišćene su za kupovinu atraktivnih lokacija na Crnogorskom primorju i druge resurse koji nijesu direktno u funkciji stvaranja BDP, niti rasta efikasnosti lokalne ekonomije. Takav model rasta za Crnu Goru se već djelimično pokazao lošim, a pokazaće se još lošijim, na što ukazuje ozbiljni pad priliva SDI u uslovima kulminacije uticaja globalne ekonomske krize na crnogorsku ekonomiju.

Analizu SDI u Crnoj Gori možemo početi strukturom bruto SDI, u periodu od 2001. do 2011. godine.

**Tabela 2: Bruto strane direktne investicije u Crnoj Gori (u hiljadama €)**  
**Izvor: Centralna banka Crne Gore**

u 000€	2001.	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.
Ulaganja u pr. i banke	4.704	76.387	38.483	41.784	322.392	252.076
Prod. udio u drugom pr.						6.064
Prod. nepokretnosti u in.						1.162
Interkompanijski dug						45.146
Smanjenje kapitala u in.						2.005
Prodaja nekretnina			5.315	10.868	70.333	337.879
<b>UKUPNO</b>	<b>4.704</b>	<b>76.387</b>	<b>43.798</b>	<b>52.652</b>	<b>392.725</b>	<b>644.332</b>
Godišnja stopa rasta		1.524	-43	20	646	64

u 000€	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.
Ulaganja u pr. i banke	377.589	259.900	735.400	260.200	157.700
Prod. udio u drugom pr.					
Prod. nepokretnosti u in.	62				
Interkompanijski dug	115.675	245.900	161.900	163.900	132.600
Smanjenje kapitala u in.		6.200	600	32.300	20.100
Prodaja nekretnina	514.358	320.100	170.500	186.800	184.300
<b>UKUPNO</b>	<b>1.007.684</b>	<b>832.100</b>	<b>1.068.400</b>	<b>643.200</b>	<b>494.700</b>
Godišnja stopa rasta	56	-17	28	-39	-23

Iz tabele je evidentno da je najveći uzlet bruto SDI bio u periodu 2004–2008. godine, odnosno od 2005, kad bruto SDI rastu sa €52,6 miliona iz 2004. na €392,7 miliona, odnosno za čak 646%. Bruto SDI rastu još više 2006, kad su iznosile €644,3 miliona, što je rast od 64% u odnosu na prethodnu godinu. U 2007. dosežu iznos od preko milijardu eura, dakle rastu za 56% u odnosu na prethodnu godinu.

U 2008, kad počinje globalna ekonomska kriza, imamo blagi pad bruto SDI za 17%, na €832 miliona. U 2009. rastu za 28%, te dosežu rekordnih €1,068 miliona (zahvaljujući prodaji i dokapitalizaciji Elektroprivrede Crne Gore). Ukupan priliv bruto SDI u 2010. iznosio je €643,2 miliona, što znači da su SDI opale za 39%, premda rezultat tih kretanja Crnu Goru i dalje svrstava u sam vrh ekonomija u tranziciji, kad se posmatra nivo SDI po stanovniku u regionu. Uslijed nepovoljnih kretanja u zemljama eurozone i neizvjesnosti na svjetskim finansijskim tržištima, u Crnoj Gori je u 2011. ostvaren priliv od €494,7 miliona, što je za 23% manje u odnosu na prethodnu godinu.

Što se tiče strukture SDI, ulaganja u preduzeća i banke dominiraju u cijelom periodu od 2001. do 2005, kao i u periodu 2009–2010. Ta komponenta čini 100% svih SDI u periodu 2001–2002, ali je njihov apsolutni iznos u tim godinama gotovo zanemarljiv: iznosile su €4,7 miliona u 2001. i €76,4 miliona u 2002. godini. Slična je situacija i 2003, kad su iznosile €38,5 miliona i €41,8 miliona u 2004. U sljedećoj,

2005. godini dolazi do značajnog rasta ove komponente u strukturi bruto SDI, kad ulaganja u preduzeća i banke iznose €322 miliona, što je 82% od ukupnih bruto SDI. Godine 2006. one su niže i iznose €252 miliona, odnosno 39% bruto SDI, dok u 2007. ponovo rastu na €378 miliona ili 38% SDI. U 2008. dolazi do ponovnog pada na €260 miliona, što čini 31% ukupnih SDI. U 2009. dolazi pak do značajnog rasta učešća ulaganja u preduzeća i banke, tako da su ova ulaganja iznosila €735,4 miliona, što čini 69% bruto SDI. Navedena stavka je 2010. drastično opala (za 70,5% u odnosu na prethodnu godinu), pa je iznosila €60,2 miliona. I konačno, 2011. dolazi do ponovnog pada ove stavke, koja iznosi svega €157,7 miliona.

Ulaganja u nekretnine posebno su obilježila period od 2006. do 2008. godine. U prvoj od posmatranih godina SDI u nekretnine iznosile su €338 miliona i činile 53% bruto SDI. U 2008. dolazi do njihovog pada na €320 miliona i smanjenja njihovog učešća na oko 38%. Naredne, 2009. godine pad ulaganja u nekretnine se nastavlja i iznosi €171 milion, što čini oko 16% bruto SDI. Drastičan pad prodaje nekretnina jednim dijelom se može objasniti globalnom ekonomskom krizom, pogotovo na tržištu nekretnina.

U 2010. investicije u nekretnine zabilježile su rast od 9,5% te su iznosile €186,8 miliona, dok su u 2011. blago opale na €184,3 miliona. Za očekivati je da po prestanku krize i vraćanja optimizma kod investitora, dođe do ponovnog jačanja priliva SDI po osnovu nekretnina. Priliv SDI u formi interkompanijskog duga u 2011. iznosio je €132,6 miliona, što je 23,3% manje nego u 2010, dok je priliv novčanih sredstava po osnovu povlačenja sredstava rezidenata investiranih u inostranstvu bio €20,1 milion.

Posmatrajući Crnu Goru u ovom svijetlu, može se zaključiti da je ona svojevrsni ekonomski fenomen – umjesto da doprinesu ekonomskom razvoju zemlje i imaju ekonomske opravdanosti, strane direktne investicije podstiču anomalije i nejednakosti u crnogorskom društvu. Iako smo svojevremeno po prilivu SDI po glavi stanovnika i njihovom udjelu u BDP bili na prvom mjestu u Evropi, u strukturi priliva SDI najveće učešće imala su, a i danas imaju, ulaganja u nekretnine.

Dakle, SDI koje u svakom društvu treba da budu razvojna šansa preduzeća (posebno *greenfield* investicije) i najbolji put dugoročnog povećanja proizvodnje, zaposlenosti, izvoza, konkurentnosti i životnog standarda, u Crnoj Gori su stavljene u funkciju potrošnje. Takav model dovodi do kontinuiranog pada stope rasta privrede, a u kombinaciji sa drugim aktuelnim modelom rasta koji se bazira na konstantnom zaduživanju Crne Gore u inostranstvu može imati nesagledivo loše posljedice.

## **STRUKTURNA OBILJEŽJA SDI U SRBIJI**

U periodu 2001–2011. godine ukupne SDI u Srbiji iznosile su oko €17 milijardi (ili oko 15 milijardi neto), od čega je oko 40% investirano u procesu privatizacije privrede i sektora finansija. Oko 35% ukupnog priliva SDI bilo je usmjereno u sektore nerazmenljivih dobara i usluga, a ne u oporavak privrede, a tek oko 15% ukupnih SDI bile su tzv. *greenfield* investicije. [6, str. 1] Srbija se poslije promjena u 2000. godini i poslije decenije izolacije, hiperinflacije i sankcija politički i

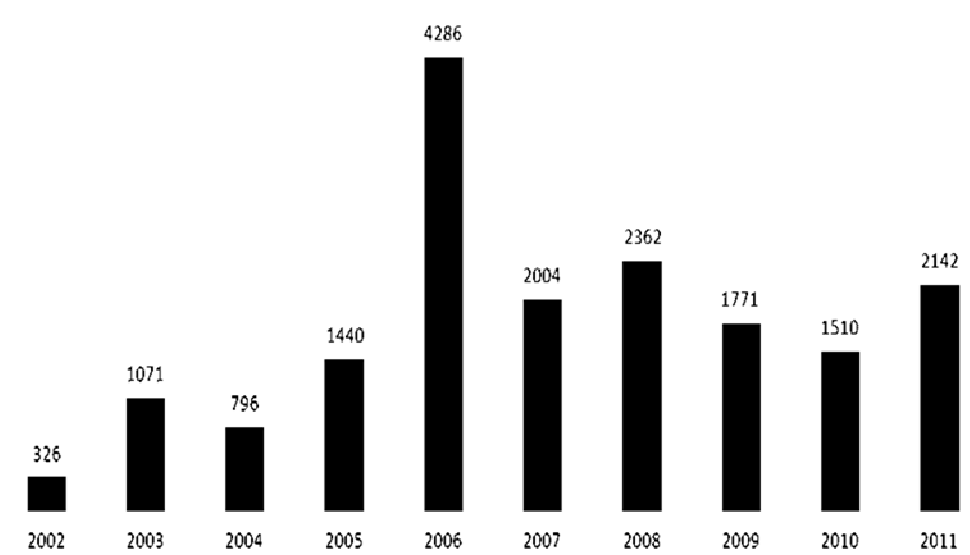
ekonomski orijentisala ka evropskim integracijama. Bankarski sistem početkom posmatranog perioda bio je paralisiran zbog gubitaka duga po osnovu devizne štednje građana, a privreda je bila prezađužena i sa zastarjelom tehnologijom i opremom. U takvom stanju privrede i finansija velika očekivanja i velike nade polagane su u početnom periodu u ekonomsku pomoć EU i u strani kapital, posebno u SDI iz zapadnih zemalja.

Model privrednog oporavka Srbije takođe je zasnovan na privlačenju SDI kroz privatizaciju, koja nije dala očekivane rezultate. Od 2010. SDI su podržane i bespovratnim finansijskim podsticajima iz budžeta. Uprkos tome, strani investitori imaju primjedbe zbog nedovoljno jasnih propisa, korupcije i problema s nejasnim svojinskim statusom nekretnina, odnosno na poslovno okruženje u cjelini, kao jedan od odlučujućih činilaca koji utiču na donošenje odluka o SDI. U poređenju sa drugim zemljama u tranziciji (uključujući i neke bivše jugoslovenske republike) Srbija ima dugu tradiciju stranih ulaganja u privredu, posebno u formi tzv. zajedničkih ugovornih ulaganja u sektor preduzeća koja su prvi put omogućena Zakonom o stranim ulaganjima iz 1967. godine.

Nivo investicija u Srbiji u period od 2002. do 2011. prikazan je na grafikonu.

**Grafikon 1: Nivo investicija u Srbiji u period od 2002. do 2011. (u milionima dolara)**

Izvor: Prilagođeno prema Pregled Survey – Republika Srbija, [www.pregled-rs.rs](http://www.pregled-rs.rs)



Srbija je investicioni bum doživjela 2006, kad su SDI iznosile \$4.286 miliona, nakon čega su se u 2007. prepolovile na \$2004 miliona, i taj trend su gotovo zadržale u 2008, kad su iznosile \$2362 miliona. U sljedeće dvije godine SDI su konstantno opadale, da bi se u 2011. Blago oporavile i dostigle iznos od \$2142 miliona. Posmatrano po djelatnostima, najveći iznos ostvarenih SDI u 2011. bio je u oblasti trgovine (\$788,1 miliona), prerađivačke industrije (\$420,6 miliona), finansijskog posredovanja i djelatnosti osiguranja (\$221,8 miliona), poslova s nekretninama (\$138,1 miliona), turizma (\$116,7 miliona), građevinarstva (\$91,1 miliona), informisanja i komunikacija (\$88,1 miliona), rudarstva (\$69,1 miliona),



saobraćaja (\$39,6 miliona) te stručne, naučne i inovacione djelatnosti (\$ 32,3 miliona).

Ulaganja u poljoprivredu i ribarstvo bila su nešto niža nego u 2010. i iznosila su \$7,1 miliona (Narodna banka Srbije 2011). Definisanjem prioritetnih grana i oblasti, uključujući komparativne prednosti Srbije koje se odnose na povoljan geografski i saobraćajni potencijal, tržišta u razvoju, razne poreske olakšice, stabilnu monetarna politiku, pojednostavljene propise o spoljnoj trgovini i stranim ulaganjima uticalo bi se na popravljavanje investicione slike o Srbiji. Primjeri uspješnih SDI upravo počinjavaju na viziji da SDI mogu dovesti do ekonomskog razvoja, dok izrada plana na osnovu jasne vizije i ciljeva koji se žele postići predstavlja osnovni preduslov za izgradnju strategije i efikasno privlačenje SDI.

Sektorska distribucija SDI ima ključnu ulogu u transformaciji ekonomske strukture zemlje pa je neophodno osigurati što više željenih investicija i napraviti diversifikaciju investicija po sektorima, odnosno privući što više inokompanija. Pokazalo se već da forsiranje investiranja u jedan sektor nije najbolje rješenje (slučaj slovačke autoindustrije). Veoma je bitno istaći da male fragmentirane ekonomije nijesu u situaciji da ostvare veliki izbor SDI, pa će i transformacija, odnosno strukturno prilagođavanje njihovih privreda na putu za članstvo u EU, potrajati još dugo.

Pored oscilacije u obimu, SDI karakteriše i oscilacija u granskoj (sektorskoj) strukturi, budući da su uglavnom dolazile u sektor tzv. nerazmjenjivih dobara (bankarstvo, osiguranje, telekomunikacije, energetika, nekretnine, trgovina na malo), dok je učešće SDI u sektoru razmjenjivih dobara (industrija i rudarstvo) na nezadovoljavajućem nivou, što bi trebalo biti ozbiljno upozorenje kreatorima ekonomske politike. Privredni rast je održiviji u privredama sa snažnim sektorima razmjenjivih dobara, pa veću pažnju treba posvetiti privlačenju SDI u ove sektore.

Srbija ima problem vezan i za neravnomjernu regionalnu alokaciju SDI na svojoj teritoriji. Iako u Srbiji niko ne vodi statistiku investicija po opštinama i gradovima, obično su najrazvijeniji gradovi i opštine iz njihovog okruženja najčešća destinacija investitora. Neravnomjeran raspored SDI na svim nivoima ima za posljedicu nejednak razvoj koji se ogleda u tome da su pojedini regioni koji su primili više SDI ujedno i razvijeniji, dok su regioni koji su primili vrlo malo ili uopšte nijesu imali SDI aktivnosti ostali nerazvijeniji, što je rezultiralo i produblivanjem razvojnog jaza među navedenim regionima. [4, str. 31-33]

## **STRUKTURNA OBILJEŽJA SDI U HRVATSKOJ**

U periodu od 1993. do kraja prve polovine 2011. Hrvatska je na račun SDI privukla ukupno €25,7 milijardi stranog kapitala, što po stanovniku čini približno €5.840. [7, str. 47] Iako ovaj iznos Hrvatsku pozicionira relativno visoko na ljestvici zemalja primalaca SDI, ključni je problem nepovoljna struktura prikupljenih ulaganja. Polovinu ukupnih SDI čine ulaganja u postojeće projekte (*brownfield* investicije), a samo mali dio se odnosi na ulaganja u potpuno nove projekte (*greenfield* investicije).

Na nepovoljnu strukturu ulaganja upućuje i činjenica da je najveći dio SDI bio usmjeren na vlasnička preuzimanja u uslužnom sektoru. Pritom, samo u djelatnosti finansijskog posredovanja i u oblasti trgovine na veliko uloženo je gotovo 50% svih SDI u Hrvatsku. Najveći dio novih ulaganja u 2011. u Hrvatskoj se odnosi na otplatu dugova koje ova zapadnobalkanska zemlja ima prema stranim bankama.

Kako je izgledala dinamika priliva SDI u Hrvatsku u periodu 1993–2011, može se vidjeti u tabeli 3.

**Tabela 3: Priliv SDI u Hrvatsku u periodu 1993–2011. (u mil. eura)**

**Izvor: Bilten Hrvatske narodne banke 2011: str. 47**

<i>Godina</i>	<i>Priliv SDI</i>
1993.	101,0
1994.	92,8
1995.	79,1
1996.	382,1
1997.	480,2
1998.	849,7
1999.	1.362,9
2000.	1.140,6
2001.	1.467,5
2002.	1.137,9
2003.	1.762,4
2004.	949,6
2005.	1.467,8
2006.	2.764,8
2007.	3.651,3
2008.	4.218,6
2009.	2.415,0
2010.	297,5
2011.	1.074,8
<i>UKUPNO</i>	<i>25.695,6</i>

Iz tabele je evidentno da je od 1995. do 2008. dinamika priliva SDI u Hrvatsku imala uglavnom rastući trend i kretala se od svega €79,1 miliona u 1995, preko €382,1 milion u 1996. i €480,2 miliona u 1997, do rekordnih €4.218,6 miliona u 2008. Nakon toga, tokom ekonomske krize, SDI u Hrvatskoj vrtoglavo padaju, tako da su u 2010. iznosile svega €297,5 miliona. Što se tiče najvećih ulagača, Austrija godinama zauzima prvu poziciju, a slijede je Holandija, Njemačka i Mađarska.

Generalno posmatrano, liberalizacija tekućeg računa, a zatim i kapitalnog računa, pokrenula je značajne finansijske tokove u međunarodnim razmjerama. U te su se procese uključile i tranzicione zemlje, najviše zbog procesa privatizacije koji se

zahuktavao, zbog čega je priliv stranog kapitala u te zemlje naglo porastao. U Hrvatskoj je taj iznos bio značajan, ali je glavno pitanje bilo u kojoj mjeri je taj priliv uticao na porast investicija, konkurentnosti, izvoza i restrukturiranje domaće ekonomije. U veza sa restrukturiranjem ekonomije postavlja se pitanje jesu li hrvatske SDI bile preusmjerene u prerađivački sektor i poljoprivredu i jesu li povećana ulaganja u mala i srednja preduzeća, neophodna za ubrzanje restrukturiranja ekonomije i čitavog tranzicijskog procesa.

Pri tome je bitno da nosioci ulaganja budu privatna poduzeća, jer je udio ulaganja koja dolaze od države (pretežno u infrastrukturu) preveliki, tj. oko 50% u ukupnim investicijama, iako se u posljednje vrijeme investiralo po visokoj stopi od 28%. [12, str. 103] Iz navedenih pokazatelja očigledno je da SDI nijesu dale željene rezultate iako su od 1999. relativno visoke. Izostala su *greenfield* ulaganja u prerađivačku industriju i rast proizvodnje, odnosno, jednostavno govoreći, nedostatak je što Hrvatska nema podsticaja za izvozno usmjerene SDI, što bi dalo bitan doprinos restrukturiranju njene nacionalne ekonomije.

U Hrvatskoj, SDI su se odvijale u teškoj ekonomskoj situaciji opterećenom makroekonomskim neravnotežama i neadekvatnom ekonomskom politikom. Na samom početku procesa tranzicije i procesa privatizacije Hrvatska je vidjela priliku za restrukturiranje ekonomije i povećanje konkurentne sposobnosti nacionalne ekonomije. Međutim, došlo je do nekritičkog prihvatanja doktrine ekonomskog neoliberalizma, čiji model može efikasno funkcionisati u sasvim određenom makroekonomskom i političkom okruženju, kakvi u Hrvatskoj nijesu postojali. [12, str. 104]

Rješenje ovih problema bilo bi moguće jedino pod uslovom da je postojala (i da postoji) jasna strategija ekonomskog razvoja. Međutim, koncizne strategije razvoja nije bilo, niti su jasno definisani ciljevi koji se žele postići, niti načini njihove realizacije. Većina ekonomskih tokova prebacila se iz materijalne sfere u finansijsku te je došlo do višestruke uvozne zavisnosti čitavog ekonomskog sistema. Naime, riječ je o sve većoj uvoznoj zavisnosti robe; visokoj uvoznoj zavisnosti monetarnog sektora (visoka zaduženost, banke se uprkos visokoj štednji moraju zaduživati u inostranstvu) i uvoznoj zavisnosti javnih prihoda, tj. fiskalnoj zavisnosti. Temeljno obilježje makroekonomske politike u čitavom razdoblju čini neosjetljivost na ekonomske probleme preduzeća i odsustvo bilo kakve strategije razvoja. [12, str. 115]

Hrvatska je, kao i druge tranzicione zemlje, u početku davala prioritet brojnoj makroekonomskoj stabilnosti i liberalizaciji. Ali, ubrzo su se pojavili problemi jer liberalizacija i privatizacija ne mogu dovesti do uspješnog funkcionisanja tržišta bez kvalitetnih institucija države koje su nužne za efikasnu ekonomiju. Dalje, u Hrvatskoj nije stvoreno adekvatno makroekonomsko i poslovno okruženje niti podsticajna investiciona klima za strane direktne investicije. Problemi privlačenja stranih investitora imaju širok raspon, od administracije preko sudstva i poreskog sistema, do političke volje da se privuku investicije.

Na kraju, za adekvatan investicioni ambijent Hrvatske potrebna je politička stabilnost, transparentnost u privatizaciji i striktno sprovođenje ugovora. To znači da treba zaštititi privatno vlasništvo, poboljšati zakonsku regulativu i sudsku zaštitu. Stalne promjene zakona, uredaba i propisa na lokalnom nivou ne djeluju podsticajno

na strane ulagače, koji traže predvidljivo okruženje. Samo ona zemlja koja stvara predvidljivo i stabilno poslovno okruženje može računati na priliv stranih investicija.

## **STRUKTURNA OBILJEŽJA SDI U BIH**

Strane direktne investicije u Bosni i Hercegovini (BiH) u 2011. zabilježile su strmoglav pad od 42,5% u odnosu na prethodnu godinu i iznosile su oko 392 miliona KM. [5, str. 1] Ipak, u posljednja dva tromjesečja 2011. godine zabilježeno je povećanje ulaganja u odnosu na prethodna četiri kvartala. Povećanje SDI u posljednja dva kvartala 2011. godine u odnosu na 2010. djelovalo je ohrabrujuće, mada treba imati u vidu da je ukupno ulaganje u 2011. za 44% manje od prosjeka ulaganja u posljednjih pet godina.

Kad je riječ o SDI u BiH, karakteristično je da je ostvaren plasman kapitala iz 91 zemlje. Najznačajniji su ulagači zemlje iz okruženja, i to: Srbija (22,3%), Austrija (12,8%), Hrvatska (12,4%), Slovenija (11,3%), Švajcarska (7,0%), Njemačka (3,9%) i Italija (2,7%). Registrovani kapital pretežno se odnosi na oblast proizvodnje (46,6%), saobraćaj (20,2%), bankarstvo (11,7%), trgovinu (7,7%), usluge (4,0%), turizam (1,3%) te ostale djelatnosti (8,3%) (Ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa 2010). Najveći ulagači među kompanijama u proizvodnji jesu *Arcelor Mittal Holding* iz Švajcarske i Investiciona grupa *Uždaraji U. B.* iz Litvanije, u telekomunikacijama *Telekom Srbija A. D.*, u bankarstvu *Hypo Alpe Adria Bank* i u trgovini *P. S. Merkator* Ljubljana, Slovenija.

Od događaja koji su imali uticaja na priliv SDI u BIH treba spomenuti da je 16. 5. 2011. godine Internacionalna kreditna agencija *Moody Investor Service* smanjila kreditni rejting BiH sa „stabilan“ na „negativan B2“, što bi se moglo negativno odraziti na buduće odluke stranih investitora o ulaganju u BiH. Prolongiran je početak rada projekta finansiranog od strane USAID, sa ciljem uspostavljanja sistema jedinstvenog evidentiranja i izvještavanja o registracijama SDI u Ministarstvu vanjske trgovine i ekonomskih odnosa, koji bi trebao unaprijediti i pojednostaviti sistem registracije svih stranih investitora u BiH. Time bi se registracija stranog investitora automatski, prilikom registracije kod nadležnog suda, evidentirala i kod nadležnog ministarstva u jedinstvenu bazu podataka. Privatizacija najprofitabilnijih firmi iz oblasti telekomunikacije i energetike odložena je do daljnjeg, a evidentno je i kašnjenje velikih investicionih ulaganja u oblasti energetike po principu zajedničkih ulaganja sa stranim partnerima. [5, str. 52]

U BIH je primjetan nizak nivo interesovanja stranih investitora, posebno za *greenfield* SDI. Najveća ulaganja u Federaciji BiH odnose se na društva: *Jajce Alloy Wheels (Inbro Holding S. A.* iz Luksemburga), povećanje osnovnog kapitala firme KM 33,2 miliona; *Cimos TMD Casting Zenica* (Cimos d. d. automobilska industrija Kopar, Slovenija), povećanje osnovnog kapitala firme za KM 28,58 miliona; *Konzum Sarajevo* (Konzum Zagreb, Hrvatska), povećanje kapitala za KM 24,88 miliona; *Droga Sarajevo* (Slovenija) KM 13,4 miliona; *UniCredit Leasing Sarajevo* (Italija) KM 4,7 miliona. Na području RS ukupna ulaganja su iznosila oko KM 3,3 miliona i od toga su najznačajnija ulaganja u firme: *Castellina Srpska Modriča*

(osnivač *La Castellina S. P. S. Italia*), povećanje kapitala milion KM; *Modriča Cortix Istočno Sarajevo (Cortix Beograd Srbija)* KM 1,56 miliona. [5, str. 53]

SDI su važne za ekonomski razvoj BiH, jer utiču na smanjenje nezapošljenosti, donose nova znanja i tehnologije, omogućavaju lakši pristup svjetskim tržištima itd. Kao osnovni razlozi za slab i nedovoljan dotok SDI u BiH najčešće se navode loš imidž države, loša infrastruktura i složena struktura vlasti te visok stepen korupcije. Prema podacima Federalnog zavoda za programiranje razvoja, na nivou ekonomskih sloboda za 2010, sloboda korupcije u Bosni i Hercegovini ocijenjena je sa 32, a sloboda investiranja sa 70 bodova.

BiH nije uspjela u prethodnom periodu privući kvalitetne proizvodne investicije koje su temelj dugoročne perspektive ekonomskog i društvenog razvoja. Zato se u budućnosti moraju podsticati faktori prednosti za privlačenje SDI, poput makroekonomske stabilnosti, funkcionisanja tržišta, uklanjanja poslovnih barijera na lokalnom nivou i funkcionisanja pravnog sistema i institucija. Strani ulagači nijesu zainteresovani za ulaganja u državama gdje je pravda spora, gdje ne postoji vladavina prava, jednostavne birokratske procedure niti program o ozbiljnom sankcionisanju korupcije na svim nivoima vlasti.

## ZAKLJUČAK

Kada su u pitanju zemlje regiona, veliki broj strukturnih i institucionalnih reformi u njima se odvijao simultano, a s procesima liberalizacije cijena i trgovine započelo je i snažnije otvaranje nacionalnih ekonomija. Međutim, iako je priliv stranog kapitala postojao u svim zemljama regiona, praktična iskustva su manje-više slična. Nijedna od tih zemalja nije uspjela značajno povećati izveznu konkurentnost i uključiti se u međunarodne proizvodne i tehnološke lance, već je priliv inostranog kapitala u velikoj mjeri finansirao rastuću domaću potrošnju. Generalno posmatrano, povećan priliv SDI može se ostvariti izgradnjom i razvijanjem tržišnog ambijenta, koji čine pravni i institucionalni okvir koji ohrabruje i uliva sigurnost stranim investitorima, liberalizovani investicioni režim za strana ulaganja, postojanje efikasnih ekonomskih mehanizama i stabilnost makroekonomskih uslova. Prilikom formulisanja strategije privlačenja SDI potrebno je da se u dijalog uključe i drugi akteri, kao poslovna udruženja, lokalne firme, privredne komore, razne stručne konsultantske organizacije, regionalne razvojne agencije, nevladine organizacije, naučni radnici, potencijalni investitori i obični građani.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Bilas, V. (2006) Poticanje inozemnih izravnih ulaganja i konkurencija među zemljama. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, godina 4.
2. Centralna banka Crne Gore (2012) *Bilten – januar CBCG*. Podgorica. Dostupno na: [www.cb-mn.org/publikacije/bilten\\_januar](http://www.cb-mn.org/publikacije/bilten_januar) (16.02.2013)
3. Charlton, A. (2003) *Incentive Bidding for Mobile Investment: Economic Consequences and Potential Responses*. OECD Development Centre, Working Paper No. 203.

4. Dašić, B. (2011) Strane direktne investicije kao pokazatelj regionalnih neravnornosti u Srbiji i mogućnosti njihove efikasne alokacije. *Ekonomski horizonti*, br. 13.
5. Direkcija za ekonomsko planiranje BiH (2011), *Ekonomski trendovi – Godišnji izvještaj 2011*, dostupno na [www.dep.gov.ba](http://www.dep.gov.ba), (25. 02.2013.)
6. Ekonomski institut (2011), *Makroekonomske analize i trendovi i Konjunktorni barometar*, Beograd.
7. Hrvatska narodna banka (2011), *Bilten HNB 2011*, Zagreb. Dostupno na [www.hnb.hr/publikac/bilten/informacija](http://www.hnb.hr/publikac/bilten/informacija) (12. 02. 2013.).
8. Mayer-Foulkes, D., Nunnenkamp, P. (2005), *Do Multinational Enterprises Contribute to Convergence or Divergence? A Disaggregated Analysis of US SDI*. Kiel Institute for World Economics, Kiel Working Paper No. 1242.
9. NBS, Sektor za ekonomske analize i istraživanja, Odeljenje statistike platnog bilansa, *Strana direktna ulaganja u 2009. godini, kvartalno, po granama delatnosti* Dostupno na [www.nbs.rs/export/internet/ /platni\\_bilans](http://www.nbs.rs/export/internet/ /platni_bilans) 25.02.2013.
10. *Pregled Survey* – Republika Srbija, dostupno na [www.pregled-rs.rs](http://www.pregled-rs.rs) (25. 02.2013.)
11. Savić, Lj. (2006) *Ekonomika industrije*. Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd.
12. Sisek B. (2005) Strane izravne investicije u Hrvatskoj - uzroci neuspjeha, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, godina 3.
13. World Investment Report (2011) *United Nations Conference on Trade and Development*, New York, Geneva.

## RESUME

Transitional countries in the western Balkan region have begun structural and institutional reforms in the 1990s. The first years of transition were marked with falling production, rising unemployment and inflation. Because the national saving rate was very low, foreign capital was indispensable to complement national savings in order to increase investment and restructuring of the national economy. In these early years, the inflow was related to existing processes of trade liberalization and privatization. However, over time the intensity of the inflow of foreign capital in some countries were most dependent on the level of success of the implementation of structural reforms and EU accession.

Although the inflow of foreign capital exist in all countries of the region, practical experiences are more or less similar. No country has been able to significantly increase export competitiveness and engage in international production chains and technology, but the inflow of foreign capital has been largely used to finance domestic consumption. Generally speaking, increased FDI inflows can be achieved by building and developing a market environment, i.e. a legal and institutional framework that encourages and inspires security to foreign investors, liberalized investment regime for foreign investment, the existence of effective mechanisms of economic stability and macroeconomic conditions. In formulating strategies to attract FDI, it is necessary to start a dialogue with other actors, such as business associations, local businesses, chambers of commerce, a variety of professional consulting organizations, regional development agencies, NGOs, academics, potential investors and ordinary citizens.

## MOGUĆNOST RAZVOJA KOMPANIJE "SOKO ŠTARK" PUTEM FRANŠIZINGA

**Alija Jašarević, dr**

Soko Nada Štark

Beograd, Srbija

*alija.jasarevic@atlanticgrupa.com*

### **Apstrakt**

U ovom radu opisan je poslovni slučaj kompanije "Soko Štark", izvršena je situaciona analiza, uočeni su problemi i data su konkretna rešenja tih problema. Pored mnogih preduzetnika u Srbiji koji su odlučili da prošire aktivnost putem franšize je i "Soko Štark" iz Beograda. Preduzeće je svojim načinom poslovanja pokazalo uspešan koncept dosadašnjeg nastupa. U bliskoj budućnosti planira da proširi i uveća franšizni sistem. Preduzeće je dokazalo, da je uspešnije u odnosu na konkurenciju koju ima na tržištu konditorske industrije, gde je do skora vladala praznina. Zato očekujemo, da bi smo mogli lako proširiti svoj franšizni sistem kako unutar svojih granica, tako i na ostalim tržištima teritorije bivših Jugoslovenskih republika.

**Ključne riječi:** franšizing, davalac franšize, primalac franšize , preduzetništvo, razvoj preduzeća

## FRANCHISING AS A POSSIBILITY FOR THE DEVELOPMENT OF "SOKO STARK" COMPANY

### **Abstract**

This paper describes the business case for the company "Soko Stark", a situational analysis was conducted, the problems were identified and concrete solutions to those problems given. Besides many entrepreneurs in Serbia, "Soko Stark" Co. from Belgrade has also decided to expand its business activity by franchising. By the way of its business operation, this company has proved a successful business concept. It is planning to expand and increase its franchise system in the near future. The company has proved that it is more successful than its competitors in the confectionary industry market that has been vacant so far. Therefore, we expect to be able to expand our franchise system easily both on the domestic market and on other markets on the territory of ex Yugoslav republics.

**Keywords:** franchising, franchisor, franchisee, entrepreneurship, business development

**JEL codes: M31**

### **UVOD**

Franšizing se definiše kao sistem saradnje i međusobnih poslovnih odnosa između nezavisnih, tj. odvojenih preduzeća povezanih ugovorom o franšizingu na osnovu kojih jedan od njih (nosilac franšizinga-*franšizer*) ustupa drugom (korisnik

franšizinga- *franšizant*) pravo korišćenja znakom (zaštitni znak ili *trade mark*), osiguravajući ujedno pomoć i redovne usluge radi olakšavanja eksploatacije, a za to naplaćuje određenu protivvrednost u novcu-franšizu. [6, str. 236]

Laički rečeno, franšiza je poslovno udruživanje u kojem se uspešni poslovni koncept, koji uspešno deluje na nekom terenu, klonira/presađuje sa svog matičnog terena na neki drugi, po principu "ključ u ruke". Ona se sastoji od poslovnog paketa koji sadrži: marku ili marke, sastav ili *know-how*, poslovno iskustvo, stalnu stručnu podršku, marketing i PR, obuku, priručnik, robu ili uslugu. Za ulazak u preduzetništvo kupovina franšize je sigurniji način započinjanja sopstvenog privatnog posla, jer je u interesu obe strana, davaoca franšize i primaoca, da posao uspe i da se razvija. Kupovinom franšize prodaje se roba i usluge koje se odmah prepoznaju na tržištu, jer već negde uspešno deluju. Bitno je to da se pri kupovini franšize dobije obuka i podrška koja će doprineti uspehu. [7, str. 11]

Franšizing kao koncept poslovanja se u zadnjoj deceniji snažno razvija na sva svetska tržišta. Težnja preduzetnika za širenjem poslovanja i stvaranjem većeg prihoda, nateralo je da se razmišlja o strategijama nastupa na druga tržišta.

Posmatrajući poslovnu praksu i praktične primere, franšizing je svakako jedna od alternativnih mogućnosti koji doprinosi razvoju i uspehu. Načelne prednosti i slabosti franšiznog sistema moraju poznavati obe strane, koje stupaju u ovakav vid saradnje.

Međutim, franšizing nije primenljiv kod svakog oblika preduzetništva. Preduzetnici moraju oceniti kakvi su njihovi potencijali i kako ih najbolje iskoristiti. Pogodan je posebno za one preduzetnike, koji žele iskoristiti znanje, koje poseduju i ugled koje imaju na tržištu u pogledu brenda i marke i sve to iskoristiti za ekspanziju kako na nacionalnom tako i na međunarodnom tržištu. Franšiza je poslovni sistem, koji za razliku od drugih poslovnih sistema, poslovnom partneru nudi znanje, poslovni koncept i dr., koji je od suštinskog značaja. Ulaskom Srbije u Evropsku uniju, možemo očekivati širenje franšiznog sistema u Srbiji.

Pored mnogih preduzetnika u Srbiji koji su odlučili da prošire aktivnost putem franšize je i „Soko - Štark“ iz Beograda. Preduzeće je svojim načinom poslovanja pokazalo uspešan koncept dosadašnjeg nastupa. U bliskoj budućnosti planira da proširi i uveća franšizni sistem. Preduzeće je dokazalo, da je uspešnije u odnosu na konkurenciju koju ima na tržištu konditorske industrije, gde je do skora vladala praznina. Zato očekujemo, da bi smo mogli lako proširiti svoj franšizni sistem kako unutar svojih granica, tako i na ostalim tržištima teritorije bivših Jugoslovenskih republika.

## **KRATAK ISTORIJAT KOMPANIJE "SOKO- NADA- ŠTARK" [9]**

1922. godine, Danijel S. Pesmažu (Daniel S. Pechmajoue), francuski oficir, povratnik sa Solunskog fronta, osnovao firmu za uvoz i izvoz „Louit“ S.A. – u Zemunu, koja se bavila uvozom čokoladnih proizvoda. Sredinom dvadesetih godina prošlog veka Pesmažu je napravio prvu čokoladu: „Roda“, koja je preteča današnje čokolade za jelo i kuvanje „Menaž“. 1931. godine, Jevrejsko akcionarsko društvo osnovalo je pekaru „Soko“. Predsednik Društva bio je Holender, čije ime na žalost



nije zabeleženo, kao ni ime direktora Fišera, takođe Jevrejina. Glavni majstor bio je iz poznate bečke pekare „Anker brot peckerei”. U tada prvoj parnoj pekari bilo je zaposleno stotinak radnika. 1966. godine, integracijom pekare „Soko” i Fabrike čokolada i bombona „Nada Štark” nastala je Fabrika keksa, čokolade i bombona „Soko-Nada Štark”, preteča današnje moderne fabrike. 1975. godine otvorena je Nova fabrika, kako su je tada svi zvali, na današnjoj lokaciji u Kumodraškoj ulici, na Voždovcu, u koju su preseljeni oprema i mašine iz Zemuna. 1990. godine "Soko Štark" je postao društveno preduzeće, čija je osnovna politika bila jačanje matičnog dela preduzeća i objedinjavanje svih poslovnih funkcija na jednoj lokaciji u Beogradu - što je i ostvareno u nekoliko narednih godina. 1992. godina useljena je nova poslovna zgrada u Kumodraškoj 249. To je bilo vreme značajnih ulaganja u razvoj: montirane su nove linije vafela, piškota i barketa, linija slanih perca i linija „Sol formata”... kupljena je linija za proizvodnju biskofia, kao i brojne pakerice. Ostvarivao se koncept ubrzanog razvoja i praćenja svetskih trendova u konditorskoj industriji. 1997. godine puštena je u rad i nova oprema, kojom je proizvodnja čokolade uvećana za 50 odsto. Sa nove opreme, po prvi put je krenula proizvodnja bele čokolade.

Danas, nakon većinskog vlasništva “Grand kafe”, vodećeg proizvođača i distributera kafe u regionu, i strateškog povezivanja sa “Droga Kolinskom”, “Soko Štark” je deo “Atlantik grupa” Hrvatska. Ova sinergija omogućila je otvaranje novih tržišta, jaču distribuciju, bolju pozicioniranost i plasman - što je osnov daljeg razvoja “Štarka” i Grupe u celini. U okviru Grupe “Atlantik grupa”, “Soko Štark” posluje kao Poslovno područje Slatko i slano. Suština nove organizacije je podela na proizvodne programe, prodajna područja i lokalne administracije, i podrazumeva ubrzan razvoj ključnih brendova. U “Soko Štarku”, kao posebnoj poslovnoj jedinici neodvojive organizacione celina su: marketing, istraživanje i razvoj operativni poslovi i maloprodaja. A sve u cilju daljeg unapređenja brendova, koji su nam zajedno sa našim zaposlenima najvažniji, a istovremeno i inspiracija u utakmici sa ambicioznim regionalnim igračima.

Poslovno područje Slatko i slano čine čokoladni i brašneni konditorski proizvodi. Danas kompleksan portfolio čini 30 robnih marki i 79 SKJ-a, u okviru sledećih proizvodnih programa:

- ✓ čokolade
- ✓ čokoladni barsi i deserti
- ✓ draže
- ✓ keks i čajno pecivo
- ✓ vafel proizvodi
- ✓ snacks (flips i slano pecivo - štapići)

Fokus je na brendovima koji su već decenijama prepoznatljiviji na domaćem tržištu, kao što su: Smoki, „Najlepše želje”, Bananica i Prima, čiji se portfolio proširuje novim proizvodima i ukusima, ali i na robnim markama koje trebaju da postanu lideri u svojim kategorijama kao što su Napolitanke u vafel programu i „Zlatno polje”, kao kišobran brend čajnog peciva.

## **IDENTIFIKACIJA PROBLEMA U PREDUZEĆU "SOKO ŠTARK" BEOGRAD I PREDLOG REŠENJA**

Osnovni problem je utvrditi šta preduzeće „Soko Štark” mora da uradi da bi uspešno konkurisalo globalnoj konkurenciji u narednih nekoliko godina. Preduzeće „Soko Štark” treba da sačuva i dalje ojača poziciju lidera na tržištu konditorskih proizvoda Srbije i šire, da razvije pozitivnu sliku u svesti potrošača o preduzeću i njegovim proizvodima. Smatramo da je problem česta promena ambalaže i pakovanja, što utiče na neprepoznatljivost proizvoda od strane potrošača. Takođe, nepostojanje jedinstvenog zaštitnog znaka, preko kojeg bi se lako povezali proizvodi sa preduzećem. Trenutni broj sopstvenih prodajnih objekata nije dovoljan. Izdvajamo kao nedostatak nepostojanje ekonomsko propagandnih aktivnosti i kontinuiranih PR aktivnosti.

Uočili smo problem pa smo nakon sprovedenih anketa ponudili rešenje za dalji razvoj maloprodaje Soko Štark-a putem franšize.

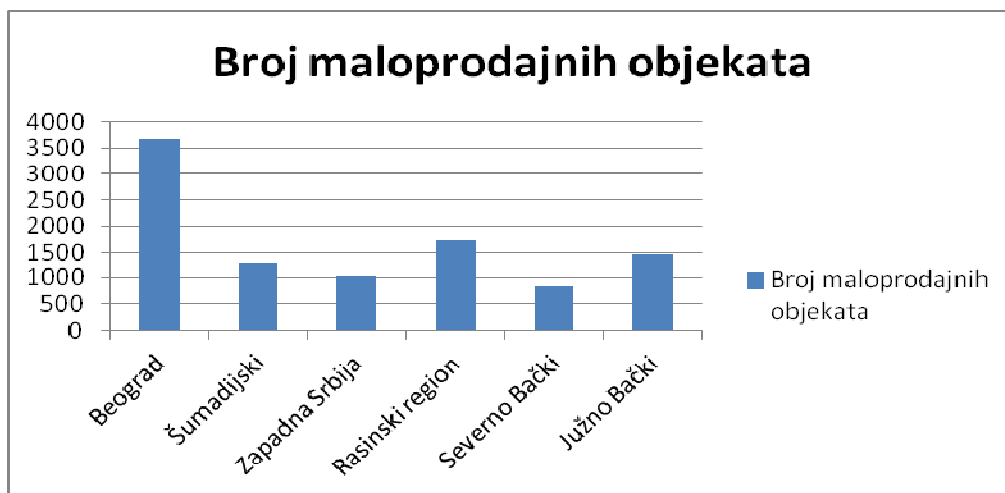
### **ANALIZA REZULTATA INTERVJUA SA POTENCIJALNIM PRIMAOCIMA FRANŠIZE "SOKO ŠTARK"**

Rezultati niz sprovedenih ankete, koje „Soko Štark” godinama sprovodi u okviru sektora marketinga i istraživanja tržišta, nam nameće neophodnost intervjuisanja potencijalnih primalaca franšize „Soko Štark”-a, jer se iz svih anketa izdvaja prepoznatljivost brenda „Soko Štark” na tržištu Srbije kao jedan od osnovnih uslova za stupanje u franšizni odnos.

### **Broj maloprodajnih objekata bez ključnih trgovaca (Maxi, Idea, Merkator, Tuš, Dis) kao baza za širenje prodaje Štark-a putem franšizinga**

**Tabela 1: Broj maloprodajnih objekata u Srbiji**  
Izvor: [www.grandprom.rs](http://www.grandprom.rs)

<b>Region</b>	<b>Broj maloprodajnih objekata</b>
Beograd	3682
Šumadijski	1291
Zapadna Srbija	1035
Rasinski region	1734
Severno Bački	844
Južno Bački	1461

**Grafikon 1: Broj maloprodajnih objekata**

Pažljivom analizom regiona u Srbiji dolazi se do zaključka da Beogradski region ima primat u odnosu na ostale regione. Iza Beogradskog regiona su Rasinski i Južno Bački.

## ODABRANI OBJEKTI MALOPRODAJE ZA INTERVJU

**Tabela 2: Objekti u kojima smo vršili istraživanje**

Region	Naziv trgovine	Broj objekata	Anketirano lice
Beograd	„Aman ”	39	Milutin Đurđević
Beograd	„Andrax NK”	40	Dragan Gavrić
Beograd	„Luki –komerc”	37	Milorad Pantić
Šumadijski	„Trnava”	10	Danica Smiljanić
Zapadna Srbija	„Sreten Gudurić”	20	Aleksandar Stojanović
Rasinski region	„Gem –prom”	19	Sladana Veljković
Severno Bački	„Trgopromet”	16	Mijodrag Živković
Južno Bački	„Mikro-market”	14	Aleksandar Čokorilo

## REZULTATI SPROVEDENOG INTERVJUA

Odlučili smo se za kvalitativan metod istraživanja i dubinskog intervjua koje smo sprovedeli sa rukovodiocima svih potencijalnih primaoca franšize.

Na početku smo poslali pismo svim menadžerima i obavestili smo ih o našim namerama . U pismu smo dali svoju adresu i broj telefona na koji nas mogu komunicirati o spremnosti za intervju. Nakon par dana smo dobili odgovor od svih i pristanak na intervju.

Na početku smo ih upoznali sa istorijatom i asortimanom „ Soko Štark”- a i planove budućeg razvoja putem franšize.

Zatim smo svima postavili karakteristična pitanja za potvrdu odabira širenja poslovanja putem franšiznih odnosa . Od mnogobrojnih pitanja koje smo koristili u intervju izdvojili bih sledeća:

**1. Da li je vaša firma ima iskustvo iz franšizinga ?**

Svi su imali potvrđan odgovor (DA), što govori u prilog činjenici da je franšizni oblik poslovanja poznat potencijalnim korisnicima .

**2. Da li je u vašem asortimanu zastupljena roba kompanije „ Soko Štark’’ Beograd ?**

Kod svih je odgovor potvrđan, što dokazuje da je kompanija „ Soko Štark’’ izgradila svoje ime na tržištu konditorskih proizvoda i da ima prepoznatljiv brend kao jedan od uslova za nudenje franšize.

**3. Da li ste dosad imali ponude za stupanje u franšizni odnos i od koga?**

Na ovo pitanje su ponudeni različiti odgovori:

- a) Aman, Andrax NK, Trgopromet su nuđene kako domaće franšize (DIS) tako i inostrane (Kraš)
- b) Luki komerc, SretenGudulić, Mikro-market su nuđene samo domaće franšize (DIS i MAXI)
- c) Trnava, Gem-prom nisu imali ponude takve vrste

**4. Šta očekujete od ulaska u franšizni sistem Soko Štark-a?**

Od mnogobrojnih odgovora na postavljeno pitanje (bolja obuka, korišćenje poznatog poslovnog imena i reputacije, grupne olakšice za nabavku, potrebno je manje inicijalnog kapitala za početak) iskristalisala su se dva:

1. Sigurnost
2. Borba sa konkurencijom

**5. Da li imate ekskluzivitet u maloprodaji na vašem području?**

Na postavljeno pitanje svi ispitanici su odgovorili potvrdno, što se i potvrdilo naknadnim razgledanjem lokacije objekata, enterijera, vlasništva nad objektima, dosadašnja organizacija poslovanja, cene u odnosu na konkurenciju...

Otkrili smo da su svi zainteresovani za ovaj vid saradnje, ali bi prvo da se napiše predugovor i smernice budućeg poslovanja. Poslodavac zapošljava mahom tri-pet radnika po objektu, što odgovara našim planovima . Kod odabira lokacija objekata smo posebno vodili računa da je on na ekskluzivnim mestima u strogom centru grada. Sve prodavnice su na trgovačkim mestima, gde je velika frekvencija tj. kretanje ljudi. U razgovoru smo došli do konstatacije da je idealan odnos 80% Štark-ov asortiman, a da preostali asortiman od 20% bude zastupljen komplementarnim proizvodima. Dobijenim odgovorima smo potvrdili hipotezu da će preduzeće „Soko Štark’’ davanjem franšize povećati svoje tržište i dobit.

## **PREDLOG REŠENJA**

Sprovedena istraživanja nam daju za pravo da sagledamo situaciju i damo predlog rešenja daljeg razvoja preduzeća „Soko Štark’’.

Danas velike kompanije postaju još veći, a mali postaju još manji ili jednostavno propadaju. Jedan od načina da se "ostane u igri " je saradnja sa kompanijama koje imaju već izgrađen i poznat brend i imidž. Uz izgrađenu logističku i marketinšku

podršku mnogo je lakše poslovati. Multinacionalne kompanije iz oblasti konditorske industrije upotrebljavaju veliki broj strategija za proširivanje biznisa, između ostalog i sistem franšize. Franšiza ima ogroman uticaj na konditorsku industriju u svetskim razmerama, i jedan je od načina povezivanja i uključivanja velikog broja konditorskih industrija u veliki i prepoznatljivi konditorski lanac.

Proširenje lanca "Čokoladera" i otkrivanje novih marketing kanala učiniće da preduzeće učvrsti svoju konkurentsku poziciju i uvede franšisni odnos u poslovanju. Promotivne i nekontinuirane PR aktivnosti predstavljaju najveće slabosti preduzeća. Iz tog razloga, preduzeće treba da radi na razvijanju promotivnih aktivnosti, kako bi stvorilo svest potrošača o miksu proizvoda i podsticalo interes za proizvode i njihovu kupovinu. Preduzeće treba da radi na proširivanju na nove tržišne segmente i pronalaženja novih marketing kanala ocenjujemo kao najbolje.

## **Proizvod**

Kompletan proizvodni asortiman "Soko Štark"- a čine proizvodi visokog kvaliteta i sa takvom politikom preduzeće bi trebalo da nastavi u narednom periodu, dok ambalažu ne bi trebalo menjati određen vremenski period, kako bi postala prepoznatljiva i pozicionirala se u svesti kupaca.

Na svakom pakovanju treba, na vidljivom mestu, istaći prepoznatljiv zaštitni znak, koji bi pratio svaki proizvod i svaku buduću aktivnost. Shodno uočenim kulturološkim razlikama između urbane i ruralne sredine, potrebno je izvršiti diferencijaciju pakovanja. Veća pakovanja bi se plasirala na ruralna područja, dok bi se u urbanim sredinama plasirala ambalaža sa više varijacija (manje većih). Mislimo da je uvođenje novih ekskluzivnih pakovanja, za bombonjere i slične proizvode dobar poslovni potez. Pored toga potrebno je uvesti nove proizvode, kako bi se proširila dubina i dužina miksa, i izašlo u susret specifičnim i narastajućim željama i preferencijama potrošača. U tu svrhu trebalo bi proširiti postojeće linije proizvoda uvođenjem dijetalnih i više posnih proizvoda.

Da bi se izašlo u susret "novim domaćicama" na ambalaži proizvoda kao što su Petit Beurre, Čajni kolutići, Avala bi trebalo štampati recepte za brze poslastice, jer su ovo proizvodi koji se lako mogu iskoristiti za pravljenje kolača i torti.

## **Cena proizvoda**

U skladu sa osnovnom idejom i koncepcijom poslovanja, kao i misijom i osnovnim ciljevima preduzeća, politika cena se u velikoj meri mora bazirati na postavkama odabrane marketing strategije:

- Cena proizvoda mora biti minimum 10% niža od cene proizvoda konkurenata
- Cene proizvoda moraju odgovarati prosečnoj kupovnoj moći identifikovane ciljne grupe,
- Pored zaštite interesa samih korisnika usluga, voditi računa i o interesu preduzeća.

Visoka tehnologija i već napomenuti uslovi, omogućavaju uspešnu primenu ove strategije cena. Prihvatljiva cena uz istovremeno visok kvalitet proizvoda bi predstavljao osnovnu konkurentsku prednost proizvoda . Pri ovome se neće narušiti stalna težnja preduzeća za vođstvom u kvalitetu . Istovremeno, ovo će biti i strategija jedinstvenih cena, koja je karakteristična za proizvode „Soko Štark”- a, i uopšte za proizvode široke potrošnje.

## **Distribucija i prodaja**

### ***Vending prodaja:***

Predlažemo novi kanal prodaje u vidu vending prodaje. Ovaj kanal distribucije uključuje postojanje samouslužnih aparata. Automati bi se postavili u obdaništima, osnovnim i srednjim školama i fakultetima

Nakon testnog perioda sa 15 automata, očekuje se širenje ovakve prodaje. Automati bi se postavili i u preduzećima , gde bi zaposleni mogli da se usluže u toku pauze. Automati bi radili na kovanice, a imali bi mogućnost kupovine i putem SMS poruka.

### ***Online kupovina:***

Trebalo bi iskoristiti mogućnost informacionih tehnologija, tako što bi se uvela online kupovina poklon paketa . Po želji, kupci bi mogli na Internetu, na sajtu Soko Štark-a, da izaberu proizvode potom pakovanje i napišu tekst čestitke. Nadalje, bi ostavili podatke o vremenu i adresi na koju žele da se paket isporuči.

### ***Posrednička mreža:***

Posrednički kanali dobro funkcionišu i zbog toga bi trebalo nastaviti sa daljim korišćenjem ovih marketing kanala. Međutim, trebalo bi koristiti i jačati vertikalne marketing kanale, umesto konvencionalnih marketing kanala, kako bi se ukupan profit u kanalu povećao. Zaseban deo čokoladnog carstva činile bi i igraonice postavljene ispred svake "Čokoladere" . Dosadašnje iskustvo je pokazalo da je otvaranje "Čokoladera" dobar poslovni potez . Putem svoje maloprodajne mreže „ Soko Štark Maloprodaja”, koja trenutno broji 15 prodavnica samo u Beogradu ostvaruje prodaju od oko 3-5% celokupne prodaje. Od toga ne treba odstupati, te planiramo otvaranje novih kuća.

Trebalo bi da se u 2013 . godini otvori minimum još 15 „Čokoladera”, i to ne samo u Beogradu već i u ostalim većim gradovima Srbije, pa i šire.

Početi razvijanje franšiznih odnosa sa preduzetnicima širom Srbije pa i šire, što nam daje za pravo i rezultat koji smo dobili putem sprovođenja istraživanja na reprezentativni deo uzorka preduzetnika u Srbiji.

Osnovna korist za poduzeće-primaoca franšize je ulazak u uhodani posao standardizirane trgovine, t.j. ulazak u maloprodajnu mrežu Štark-ovih prodavnica . S druge strane, Soko-Štark na ovaj način širi svoju maloprodajnu mrežu bez investicijskih ulaganja u prodajni prostor. Celi koncept biti će jasniji kad navedemo osnovna prava i obveze obeju strana:

**Potencijalni primalac franšize treba:**

- ✓ ponuditi poslovni prostor za prodavnicu ŠTARK, prihvatljiv za davaoca franšize,
- ✓ pribaviti sve potrebne dozvole za otvorenje i rad prodavnice,
- ✓ kao poslodavac, ponuditi osoblje koje će u prodavnici raditi, i koje će sam plaćati,
- ✓ uputiti osoblje prodavnice davaocu franšize na obuku,
- ✓ prihvatiti kontrolnu ulogu davaoca franšize,
- ✓ opremiti prodavaonicu u svom trošku, prema zahtevu standarda izgleda i uređenosti prodavnica ŠTARK,
- ✓ osigurati garanciju za isporučenu zalihu robe u prodavnici, koja je do trenutka prodaje u vlasništvu davaoca franšize, i to u obliku bankovne garancije, fiducijarnog vlasništva ili hipoteke, zavisno o dogovoru.

**Davaoc franšize treba da:**

- ✓ snabdeva prodavnicu ukupnim asortimanom ŠTARK proizvoda, te dopunskim asortimanom proverenih dobavljača. Kompletna zaloha robe u prodavnici do trenutka prodaje u vlasništvu je davaoca franšize,
- ✓ oprema prodavnicu spolja (svetlećim displayom-znakom ŠTARK, te natpisom (ČOKOLADERE ŠTARK), i unutrašnjost (ekipa naših dizajnera i aranžera) reklamnim materijalom,
- ✓ obučava osoblje prodavnice u kompletnom poslovanju: načinu usluživanja kupaca, radu na blagajni, kompjuterskom sistemu, aranžiranju proizvoda, itd., radi udovoljenja nivoa standarda stručnosti ŠTARK-ovih prodavača,
- ✓ uključanjem prodavnice primaoca franšize u svoju maloprodajnu mrežu, daje joj ravnopravan tretman u poređenju sa prodavnicama u svom vlasništvu, prenosi primaocu franšize svoje znanje i tehnologiju poslovanja,
- ✓ daje podršku kroz komercijalne, finansijske i računovodstvene savete,
- ✓ uključuje prodavnicu primaoca franšize u svoje promotivne akcije, degustacije, nagradne igre, sniženja i akcijske prodaje, snabdeva je reklamnim materijalom, itd.
- ✓ plaća primaocu franšize franšiznu naknadu kao udeo u marži iz prodate robe.

Primaoc franšize je dužan da svakodnevno uplaćuje dnevni pazar prodavnice na žiro-račun davaoca franšize tokom cele nedelje, te da davaocu franšize šalje nedeljni izveštaj o prodaji robe.

Davaoc franšize, na osnovu nedeljnog izveštaja, vrši uplatu na žiro-račun primaoca franšize u vrednosti ugovorenog dela marže od ostvarene prodaje.

U odnosu na veća trgovačka poduzeća, koja na osnovu većih količina kupljene trgovačke robe dobijaju dodatne količinske rabate, posluju s većim prilivom novca, bolje pokrivaju tržište zbog šire prodajne mreže i postavljaju se prema malim trgovcima s pozicije jačeg, mali privatni preduzetnik suočen je s problemima nemogućnosti naplate svojih potraživanja i sporosti pravosudnog sistema. Rezultat svega je odustajanje malog privatnog preduzetnika od otvaranja samostalne trgovine.

No, u situaciji kad veći igrač (u ovom slučaju, Soko - Štark) stoji iza malog privatnog preduzetnika (prema sistemu franšize), onda se gore navedeni problemi s velikim trgovcem pretvaraju u korist.

Takođe primalac franšize dobija tržišno priznato ime (u ovom slučaju ŠTARK). Njegova briga ostaje samo veličina prometa iz kojeg dobija franšiznu naknadu, a koja treba da pokrije troškove osoblja prodavnice i njene režijske troškove.

## ZAKLJUČAK

Poslovanje na bazi franšizinga veoma se uspešno razvija kako u industrijski i tehnološki razvijenim zemljama tako i u zemljama sa nedovoljno razvijenom privredom. Postavlja se pitanje da li je razvoj ovog posla, tako efikasno korišćenog u svetu, moguć u većim razmerama i u Srbiji. U radu se analizira početna inicijativa kao i aktuelno stanje franšizing poslovanja u Srbiji, mogućnosti i perspektive razvoja i naročito pravni okviri koji čine veoma važan faktor (pospešujući ili limitirajući) za razvoj ovog posla.

Dosadašnja istraživanja nam daju za pravo da sagledamo situaciju i damo predlog rešenja daljeg razvoja preduzeća "Soko Štark" Beograd.

Svedoci smo da danas velike kompanije postaju još veći, a mali postaju još manji ili jednostavno propadaju. Jedan od načina da se "ostane u igri" je saradnja sa kompanijama koje imaju već izgrađen i poznat brend i imidž. Uz izgrađenu logističku i marketinšku podršku mnogo je lakše poslovati. Multinacionalne kompanije iz oblasti konditorske industrije upotrebljavaju veliki broj strategija za proširivanje biznisa, između ostalog i sistem franšize. Franšiza ima ogroman uticaj na konditorsku industriju u svetskim razmerama, i jedan je od načina povezivanja i uključivanja velikog broja konditorskih industrija u veliki i prepoznatljivi konditorski lanac.

Trend globalizacije svetske trgovine nesumnjivo je povezan sa egzistencijom preduzeća, uključujući i franšizing. Franšizing je veoma uspešan način organizovanja za 'nadolazeći' finansijski i intelektualni kapital van granica zemlje korisnika. U prethodnoj dekadi bili smo svedoci velikog pomeranja političkih i tehnoloških barijera. Danas franšizing jeste forma prisutna u praksi svih zemalja. Posebno je karakterističan za mnoge razvijene ekonomije. Franšizing sistem podržava i doprinosi razvoju malih i srednjih preduzeća i takozvanoj srednjoj poslovnoj klasi. On pomaže kompanijama da se odupru zahtevima tržišta, koji su nametnuti od strane velikih i jakih učesnika-igrača. Veliku prednost franšizing ima, u odnosu na druge forme, u procesu privatizacije komunalnih i drugih preduzeća čiji je osnivač lokalna samouprava.

Proširenje lanca "Čokoladera" i otkrivanje novih marketing kanala učiniće da preduzeće učvrsti svoju konkurentsku poziciju i uvede franšizni odnos u poslovanju. Promotivne i nekontinuirane PR aktivnosti predstavljaju najveće slabosti preduzeća. Iz tog razloga, preduzeće treba da radi na razvijanju promotivnih aktivnosti, kako bi stvorilo svest potrošača o miks-u proizvoda i podsticalo interes za proizvode i njihovu kupovinu. Preduzeće treba da radi na proširivanju na nove tržišne segmente i pronalaženja novih marketing kanala ocenjujemo kao najbolje.



Osnovna korist za poduzeće-primaoca franšize je ulazak u uhodani posao standardizirane trgovine, tj. ulazak u maloprodajnu mrežu Štark-ovih prodavnica. S druge strane, Soko-Štark na ovaj način širi svoju maloprodajnu mrežu bez investicionih ulaganja u prodajni prostor.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Alpeza M., Erceg A. (2006) *Franšiza – 20 najtraženijih odgovora*. Osijek: Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek.
2. Baillieu D. (2001) *Franchising: Fact, fraud & fallacy*. London: Streetwise 2001.
3. Brown H.,(1969) *Franchising, Trap for Trusting*. Boston: Appendix A.
4. Jašarević, A. (2011) *Franšizing u Srbiji kao poslovni koncept razvoja preduzetništva* - doktorska disertacija. Novi Pazar: Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru.
5. Mendelsohn, M.(1995), *Franchising in Europe*. London: Cassell.
6. Mašić B.(2001) *Menadžment*. Beograd: Univerzitet Braća Karić.
7. Lovrić et al., (2003) *Vodič kroz poduzetništvo*. Zagreb: Hrvatska udruga za franšize i partnerstva.
8. Draškić, M. (1983) *Ugovor o franšizingu*. Beograd: Institut društvenih nauka - Centar za pravna i politikološka istraživanja
9. [www.stark.rs](http://www.stark.rs), avgust 2011.
10. [www.grandprom.rs](http://www.grandprom.rs), avgust 2010.
11. [www.eff-franchise.org](http://www.eff-franchise.org), avgust 2010.

## RESUME

Franchising is defined as a system of cooperation and mutual business relationship between independent, i.e. separate companies affiliated by a franchise agreement where one of the partners is the franchisor and the second the franchisee, where the franchisor gives the right to use his trademark and also provides support and services to facilitate regular exploitation, and therefore receive a certain payment. However, franchising is not applicable for any form of entrepreneurship. Entrepreneurs need to assess what their resources are and how to use it in the best way. It is suitable especially for those entrepreneurs who want to use the knowledge, and have the reputation of having a market, which they can exploit with a certain brand.

We see that today large companies become bigger and the small get even smaller or just disappear. One way to "stay in the game" is a collaboration with the companies that have already built and well-known brand and image. With logistic and marketing support is much easier to do business. Multinational companies in the confectionery industry used a number of strategies to expand business, including a franchise system. Franchising has a huge impact on the confectionery industry worldwide, and is one of the ways to connect a large number of confectionery industry in large and distinctive confectionery chain.

As many other entrepreneurs in Serbia, who have decided to expand through franchising, "Soko-Stark" from Belgrade has also become engaged in this sector. The company has successfully proved its business concept. In the near future, it plans to expand and increase the franchise system. The company has proven that it can compete very well, especially in the confectionery market, which was not interesting until recently. Therefore, it is expected that the can easily extend its franchise system both within Serbia and in other markets in the former Yugoslav republics. We concluded that expansion of the chain "chocolatier" and discovery of new marketing channels will make the company strengthen its competitive position and introduce the franchise relationship in its business. Promotional and PR activities are the greatest weaknesses companies. Therefore, the firm also works to develop promotional activities in order to create consumer awareness of the product-mix and stirred interest in the products in order to motivate consumers to buy them. The enterprise needs to work on expanding to new market segments and find new marketing channels. On the other hand, the main benefit for the company's franchisee would be entering into a business with well-established standardized trade, i.e. entry into the retail network of Stark's shops. In this way, Soko Stark can also expand its retail network with no investment in the retail space.

## **PORESKA UTAJA**

**Muamer Nicević, prof. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*d.prava@uninp.edu.rs*

**Aleksandar R. Ivanović, MSc**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*a.ivanovic@uninp.edu.rs*

### **Apstrakt**

Autori razmatraju i analiziraju krivično delo poreske utaje u skladu sa pravnom regulativom krivičnog zakonodavstva Republike Srbije, ukazujući na osnovne načine izvršenja ovog krivičnog dela.

Na kraju rada posebna pažnja posvećena je davanju osnovnih smernica za unapređenje delatnosti na polju suprotstavljanja ovom vidu kriminalnog ispoljavanja.

**Ključne reči:** porez, utaja poreza, otkrivanje, dokazivanje

## **TAX EVASION**

### **Abstract**

The authors analyze and discuss the criminal offence of tax evasion in accordance with legal regulations of the criminal legislation of the Republic of Serbia, pointing to a basic form of execution of this crime.

At the end of the work, special attention is given to providing basic guidelines for the promotion of activities in the field of combating this form of criminal expression.

**Keywords:** tax, tax evasion, detection, proving

**JEL Codes:** K42

## **UVOD**

Radi se o krivičnom delu koje se ogleda u delimičnom ili potpunom izbegavanju plaćanja poreza, doprinosa ili drugih propisanih dažbina.

Odgovarajućim zakonskim propisima Republike Srbije utvrđene su vrste poreza i obaveza njihovog plaćanja. S tim u vezi, postoji više vrsta poreza, poput akciza, poreza na dodatu vrednost (PDV), poreza na dobit, poreza na dohodak, poreza na imovinu, poreza na dohodak građana, porez na prihod od međunarodnog saobraćaja, i sl, kao i razni oblici doprinosa.

Objekt zaštite ovog krivičnog dela jeste fiskalni sistem zemlje. Stoga, se svaka država trudi se da svojim pozitivnim krivičnim zakonodavstvom inkriminiše ovaj oblik društveno negativnog ponašanja. Objekt napada krivičnog dela obuhvata poreze, doprinose ili druge dažbine propisane zakonodavstvom Republike Srbije. Porez predstavlja dažbinu, koju fizička i pravna lica, tj. poreski obveznici uplaćuju državi, lokalnoj zajednici ili drugim javnim institucijama radi pokrića rashoda njihove delatnosti, odnosno u cilju naknade za korišćenje određenih usluga. Porez se utvrđuje zakonom, i kao takav predstavlja osnovni izvor budžeta države. Dakle, radi se o instrumentu javnih prihoda kojim država od subjekta pod njenom poreskom nadležnošću uzima novčana sredstva bez neposredne protivusluge, a u svrhu pokrivanja svojih finansijskih potreba ili postizanja ekonomskih ciljeva. Doprinosi predstavljaju vrstu dažbine, koja se naplaćuje iz prihoda svih zaposlenih osoba i njihovih poslodavaca, a služi za podmirivanje potreba po osnovu penzijskog, zdravstvenog, invalidskog i drugih oblika socijalnog osiguranja zaposlenih osoba i članova njihovih porodica, kao i nezaposlenih osoba.

Priroda i sadržina ovih obaveza određuje se drugim van krivičnim propisima što ovom krivičnom delu daje obeležje blanketnog karaktera. Kao što u krivičnom pravu ne može postojati krivično delo niti kazna bez zakona tako ne može ni da se propisuje porez bez zakona. Sama dispozicija ovog krivičnog dela je blanketne prirode. Da bi se ona primenila potrebno je utvrditi da li je od strane poreskog obveznika bilo povrede poreza i drugih normi iz oblasti fiskalnih i poreskih propisa. Upravo je zbog toga, ranije ovo delo i bilo inkriminacija u Zakonu o poreskom postupku i poreskoj administraciji iz koga je preuzeto, odnosno preneto u Krivični zakonik zakonskim novelama iz 2005 godine. Krivični zakonik propisuje jedan osnovni (stav 1) i dva kvalifikovana oblika ovog krivičnog dela (stav 2. i 3), kod kojih kvalifikatornu okolnost predstavlja iznos obaveza čije plaćanje učinilac izbegava.

## **POJAVNI OBLICI**

Osnovni oblik krivičnog dela izbegavanja plaćanja poreza odnosno utaje poreza vrši onaj koji u nameri da potpuno ili delimično izbegne plaćanje poreza, doprinosa ili drugih dažbina daje lažne podatke o stečenim prihodima, predmetima i drugim činjenicama koje su u vezi za utvrđivanjem ovakvih obaveza, ili ko u istoj nameri, u slučaju obavezne prijave, ne prijavi zakonito stečene prihode, odnosno predmete ili druge činjenice koje su od uticaja na utvrđivanje ovakvih obaveza ili ko u istoj nameri prikriva podatke koji se odnose na utvrđivanje navedenih obaveza a iznos obaveze čije se plaćanje izbegava prelazi iznos od sto pedeset hiljada dinara (čl. 229 st. 1. KZRS). Za ovaj oblik dela predviđena je kazna zatvora do tri godine i novčana kazna. Radnja izvršenja je alternativno određena, te se osnovni oblik krivičnog dela može učiniti preduzimanjem bilo koje od sledećih delatnosti:

- a) davanjem lažnih podataka o stečenim prihodima, predmetima i drugim činjenicama koje su od uticaja za utvrđivanje poreza;

- b) ne prijavljivanjem zakonito stečenih prihoda (u slučaju obavezne prijave), odnosno predmeta i drugih činjenica koje su od uticaja za utvrđivanje poreza;
- v) na drugi način prikrivanjem podataka koje se odnose na utvrđivanje poreza, doprinosa i drugih dažbina.

*Davanjem lažnih podataka o stečenim приходima, predmetima i drugim činjenicama koje su od uticaja za utvrđivanje poreza, se vrši tako što učinilac podnosi prijavu na osnovu koje treba da mu se utvrdi plaćanje poreza, ali u tu prijavu unosi neistinite podatke. Podaci će biti neistiniti kada ne odgovaraju objektivnom, pravom činjeničnom stanju u pogledu stečenih prihoda i drugih činjenica koje su od uticaja na utvrđivanje neke konkretne obaveze. Takvim lažnim prikazivanjem činjenica izvršilac dela dovodi u zabludu državni organ u pogledu visine osnovice za utvrđivanje poreza i time i ovom delu daje karakter posebnog oblika prevare [2, str. 618]. Treba imati na umu da se svakim lažnim prijavljivanjem podataka ne vrši ovo krivično delo već je potrebno da taj podatak bude relevantan za utvrđivanje poreskih obaveza i doprinosa. S tim u vezi neće postojati ovo krivično delo ako je poslodavac dao lažan podatak o imenu radnika, međutim ako je dao lažan podatak o stečenim приходima svakako da je reč o ovo krivičnom delu.*

Osim toga za postojanje ovog krivičnog dela nije od značaja na koji način i u kom obliku je podneta poreska prijava. Naime, ona može biti podneta pismeno ili data usmeno na zapisnik, ili naknadnim davanjem podataka na traženje poreskog organa. Pod ovim se podrazumeva i prezentiranje poslovnih knjiga sa lažnim podacima, kao i bilo kog drugo pojedinačnog dokumenta koji sadrži lažan podatak koji je relevantan za utvrđivanje i razrez poreza. Dakle, važno je da su podaci koji se daju lažni, tj. da ne odgovaraju stvarno stečenim приходima, predmetima, odnosno drugim činjenicama koje su relevantne za utvrđivanje iznosa poreza, doprinosa ili kakvih drugih dažbina [3, str. 914]. Ovde treba napomenuti, da ako se ipak radi o podnošenju poreske prijave sa lažnim podacima, u smislu poreske prijave utvrđenom u članu 38. Zakona o poreskom postupku i poreskoj administraciji<sup>1</sup>, da bi ovaj oblik radnje izvršenja bio potpun, poreska prijava sa lažnim podacima mora biti podneta organu koji je nadležan za utvrđivanje poreza odnosno Poreskoj upravi. Poreski obveznik lažne podatke može dati kako u osnovnoj, tako i u izmenjenoj poreskoj prijavi koja se podnosi u skladu sa članom 40. Zakona o poreskom postupku i poreskoj administraciji. Naime, ukoliko poreski obveznik u prvobitno podnetoj poreskoj prijavi navede tačne podatke, a zatim naknadno, u roku podnetoj izmenjenoj poreskoj prijavi, o istim predmetima oporezivanja, navede lažne podatke, takođe će se raditi o ovom obliku krivičnog dela poreske utaje.

*Ne prijavljivanjem činjenica koje su od značaja za utvrđivanje poreza u nameri delimičnog ili potpunog izbegavanja plaćanja ovih obaveza, poreski obveznik ne ispunjava obavezu prijavljivanja činjenica za utvrđivanje poreza, jer ne podnosi*

---

<sup>1</sup> Prema članu 38. Zakona o poreskom postupku i poreskoj administraciji, poreska prijava predstavlja izveštaj poreskog obveznika Poreskoj upravi o ostvarenim приходima, izvršenim rashodima, dobiti, imovini, prometu dobara i usluga i drugim transakcijama od značaja za utvrđivanje poreza. Poreska prijava podnosi se na obrascu, koji propisuje ministar, uz koji se prilažu odgovarajući dokazi.

prijavu ili podatak koji služi kao osnov za utvrđivanje poreza, odnosno ne podnosi poresku prijavu u propisanom roku, kada je to zakonom ili podzakonskim aktom izričito propisano. Dakle ovaj oblik dela se može ogledati u izostavljanju, odnosno ne navođenju činjenica koje su bitne za utvrđivanje poreza u poreskoj prijavi ili u nepodnošenju poreske prijave u propisanom roku.

U prvom slučaju za razliku od prethodnog oblika izvršenja ovog krivičnog dela, poreski obveznik ne navodi lažne činjenice, već izostavlja, odnosno uopšte ne navodi činjenice koje su od značaja za utvrđivanje poreza. S tim u vezi, kao i kod prvog oblika i kod ovog oblika izvršenja krivičnog dela utaje poreza, odnosno u slučaju kada se radi o izostavljanju, tj. nepodnošenju činjenica koje su od značaja za utvrđivanje poreza, samo izostavljanje podataka na prijavi ne znači da su ispunjeni uslovi potrebni za postojanje ovog krivičnog dela, već je potrebno da ti podaci budu relevantni u smislu krivično pravnih odredbi.

U drugom slučaju poreski obveznik uopšte ne podnosi poresku prijavu, odnosno propušta da u propisanom roku podnese poresku prijavu. Naime, kao što je to već istaknuto, članom 38. Zakona o poreskom postupku i poreskoj administraciji, poreska prijava predstavlja izveštaj poreskog obveznika Poreskoj upravi o ostvarenim prihodima, izvršenim rashodima, dobiti, imovini, prometu dobara i usluga i drugim transakcijama od značaja za utvrđivanje poreza. Takođe, pomenutim članom je propisano da se poreska prijava se podnosi u roku propisanom poreskim zakonom Poreskoj upravi u mestu u kojem je podneta prijava za registraciju, osim ako je poreskim zakonom drukčije uređeno. Ovde takođe treba napomenuti da je u članu 39. Zakona o poreskom postupku i poreskoj administraciji predviđena mogućnost produženja roka za podnošenje poreske prijave. Naime, Poreska uprava može poreskom obvezniku, na njegov pismeni zahtev, podnet pre isteka roka za podnošenje poreske prijave, da odobri produženje roka podnošenja iz opravdanih razloga (bolest, odsustvovanje iz zemlje, nesrećni slučaj, elementarna nepogoda većih razmera i sl.), dok ti razlozi ne prestanu, a najduže za šest meseci od dana isteka zakonskog roka za podnošenje prijave. O zahtevu za produženje roka za podnošenje poreske prijave rešava zaključkom Poreska uprava u mestu u kojem se podnosi poreska prijava, u roku od pet dana od dana prijema zahteva (član 39 ZPPPA). Ako poreski obveznik i posle produžetka roka, ako je takvog produžetka bilo, ne podnese poresku prijavu, onda se takođe radi o ovom obliku izvršenja krivičnog dela porezne utaje.

Treba napomenuti da se obaveza prijavljivanja prihoda odnosi samo na zakonito stečene prihode jer se nezakonito stečena imovina ne može oporezivati i tako odobravati ono što podleže oduzimanju ili kažnjavanju. Dakle, neće postojati krivično delo utaje poreza, ako se ne prijavljuju prihodi stečeni nekom kriminalnom delatnošću.

*Na drugi način prikrivanjem podataka koje se odnose na utvrđivanje poreza, doprinosa i drugih dažbina* poreski obveznik prikriva činjenice od značaja za utvrđivanje poreza, doprinosa i drugih dažbina. Radi se o trećem načinu izvršenja osnovnog oblika krivičnog dela porezne utaje, koji obuhvata sve one radnje kojima se prikrivaju podaci koji se odnose na utvrđivanje poreza, doprinosa i drugih dažbina, a koje nisu obuhvaćene radnjama koje se odnose na davanje lažnih podataka o stečenim prihodima, predmetima i drugim činjenicama koje su od uticaja

za utvrđivanje poreza, odnosno radnjama ne prijavljivanja činjenica koje su od značaja za utvrđivanje poreza, u napred navedenom smislu reči. Ovaj način izvršenja osnovnog oblika krivičnog dela poreske utaje, uglavnom se ogleda u nepravilnom obračunavanju poreskih obaveza, zatim lažnom bilansiranju pojedinih pozicija, vođenjem dvojnog knjigovodstva i sl.

Učinitelj ovog krivičnog dela može biti fizičko lice, kao i odgovorno lice u subjektu privrednog poslovanja. Odgovorno lice u subjektu privrednog poslovanja može biti: vlasnik preduzeća, lice kome je s obzirom na njegovu funkciju, uložena sredstva ili na osnovu ovlašćenja poveren određen krug poslova u upravljanju imovinom, proizvodnji ili drugoj delatnosti, odnosno u vršenju nadzora nad njima i sl. (punomoćnici, zakonski zastupnici, osnivači i vlasnici privrednih društava, predsednici upravnog odbora, knjigovođe poreskog obveznika i sl.). U pogledu vinosti za postojanje ovog krivičnog dela potreban je direktan umišljaj (svest i volja o postojanju krivičnog dela). Međutim svi navedeni oblici ovog krivičnog dela su praćeni i jednom subjektivnom okolnošću, a to je namera učinioca da preuzimanjem neke od navedenih radnji delimično ili u potpunosti izbegne plaćanje poreza, a samim tim pribavi i protivpravnu imovinsku korist. Ako nema ovakve namere neće biti ni ovog krivičnog dela već će se raditi o određenom prekršaju ili privrednom prestupu. Dokazivanje ovog krivičnog zahteva utvrđivanje postojanje pomenute namere. Vinost kod ovog krivičnog dela obuhvata svest učinioca o okolnostima kojima se konkretizuje radnja izvršenja krivičnog dela, zatim svest o posledici i svest o uzročnoj vezi između radnje i posledice. Svest o okolnostima kojima se konkretizuje radnja izvršenja krivičnog dela obuhvata samu svest, o radnji izvršenja tj. davanju lažnih podataka o činjenicama koje su od uticaja za utvrđivanje poreza, ne prijavljivanju ili prikrivanju tih činjenica. Svest o posledici kod ovog krivičnog dela ogleda se u svesti da se pomenutim radnjama ide na potpuno ili delimično izbegavanje plaćanja poreza i na prouzrokovanje štete budžetu i određenim fondovima. Svest o uzročnoj vezi, između radnje i posledice ogleda se u svesti učinioca da je njegova radnja izvršenja uzrok posledice, odnosno da će usled ove radnje kojom namerava da potpuno ili delimično izbegne plaćanje poreza prouzrokovati određenu štetu [4, str. 152]. Ako ne bi postojala svest učinioca o ovim okolnostima onda ne bi bilo ni direktnog umišljaja, odnosno namere kao jednog od elemenata bića krivičnog dela pa prema tome ne bi postojalo ni krivično delo.

Delo je izvršeno samim podnošenjem prijave sa lažnim podacima, odnosno u momentu propuštanja roka za prijavu, odnosno prikrivanjem činjenice koje se odnose na utvrđivanje poreza, doprinosa i drugih dažbina. Dakle kod krivičnog dela poreske utaje posledica nastaje u momentu preduzimanja radnje izvršenja ovog krivičnog dela. Kada je u pitanju ovo krivično delo treba reći da je u smislu posledice ono povezano i sa određenim objektivnim uslovom (šteta je uneta kao objektivni uslov). Radi se o krivičnom delu samo ako izvršilac preduzme radnju izvršenja u nameri da izbegne plaćanje poreza u iznosu preko sto pedeset hiljada dinara. U tom smislu za postojanje ovog krivičnog dela nije potrebno da je učinilac i uspeo u svojoj nameri već je potrebno da je u konkretnom slučaju preduzeta radnja izvršenja krivičnog dela.

Drugi oblik ovog krivičnog dela je zapravo kvalifikovani oblik krivičnog dela poreske utaje. Kvalifikatorna okolnost se odnosi na vrednost poreza, doprinosa ili

drugih dažbina čije se plaćanje izbegava (čl.229. st. 2. KZRS). Ovaj oblik dela postojaće ako iznos poreza, doprinosa ili kakvih drugih dažbina čije se plaćanje izbegava prelazi milion i petsto hiljada dinara. Za ovaj oblik krivičnog dela propisana je kumulativno kazna zatvora od jedne do pet godina i novčana kazna.

Treći oblik oblik je takođe kvalifikovani oblik, i postojaće kada se preduzimanjem radnje osnovnog oblika ovog krivičnog dela izbegava plaćanje poreza, doprinosa ili kakvih drugih dažbina u iznosu koji prelazi sedam miliona i petsto hiljada dinara (čl.229. st. 3. KZRS). Za ovaj oblik dela predviđena je kumulativno kazna zatvora od jedne do osam godina i novčana kazna.

Krivično gonjenje za sva tri oblika krivičnog dela utaje poreza preduzima se isključivo po službenoj dužnosti.

## NAČIN IZVRŠENJA

S obzirom na specifičnost ovog krivičnog dela, kao i na čestu promenu zakonske regulative koja se bavi oporezivanjem fizičkih i pravnih lica, gotovo da je nemoguće obuhvatiti sve načine izvršenja ovog krivičnog dela, stoga ćemo ukazati samo na one najučestalije. Takođe, s obzirom na to da u zavisnosti od vrste poreza čije se plaćanje izbegava postoje znatne razlike u načinu izvršenja krivičnog dela poreske utaje, ukazaćemo samo na najučestalije načine izvršenja s obzirom na vrstu poreza, čije se plaćanje izbegava. Dakle, sasvim je drugačija radnja izvršenja kod izbegavanja plaćanja poreza na dohodak građana od radnje izvršenja kod izbegavanja poreza na dodatu vrednost, mada i unutar izbegavanja tih osnovnih poreskih oblika postoje određene specifičnosti koje uopšte nisu zanemarljive. Naime, još značajnije specifičnosti postoje kod različitih delatnosti pri čijem vršenju se poreska utaja čini, i to u okviru istog poreskog oblika, odnosno vrste poreza. Tako postoje značajne razlike između radnje izvršenja poreske utaje kod, na primer, utaje poreza na dodatu vrednost u građevinskoj delatnosti i poljoprivredi. Stoga je, radi razumevanja razlike u radnjama, odnosno načinima izvršenja poreske utaje kod različitih poreskih formi, nužno te radnje grupisati u određene, uslovno rečeno, osnovne kategorije, odnosno podkategorije [5, str. 97]. Shodno navedenom načine izvršenja krivičnog dela utaje poreza, s obzirom na vrstu poreza čije se plaćanje izbegava, a koji se najčešće ispoljavaju u praksi možemo podeliti na:

- utaju poreza na dohodak građana;
- utaju poreza na dobit preduzeća;
- utaju godišnjeg poreza na dohodak građana;
- utaju poreza na dodatu vrednost;
- utaju akciza.

*Utaja poreza na dohodak građana* predstavlja način izvršenja krivičnog dela poreske utaje koji se ogleda u izbegavanju plaćanja propisani poreza i doprinosa prilikom isplata zarada, odnosno svih oblika isplata koje u skladu sa Zakonom o porezu na dohodak građana imaju tretman zarada.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Pod zaradom u smislu ovog zakona, smatra se zarada koja se ostvaruje po osnovu radnog odnosa, definisana zakonom kojim se uređuju radni odnosi i druga primanja zaposlenog. Zaradom, u smislu ovog zakona, smatraju se i ugovorena naknada i druga primanja koja se



Radi se o raznovrsnim oblicima isplata koje se vrše u gotovom novcu, počev od plata zaposlenima i povremenim radnicima, kao i naknada vlasnicima i osnivačima preduzeća, do isplata naknada za izvršene usluge i isporučena dobra koja se ne evidentiraju u poslovnim knjigama. S obzirom da je obim ovakvih plaćanja gotovim novcem veliki, postoji velika potražnja za gotovim novcem na ilegalnom tržištu. Ta potražnja se podmiruje preko širokog spektra nezakonitih transakcija koje imaju za cilj „izvlačenje“ gotovog novca iz legalnih tokova bez plaćanja propisanih poreskih obaveza [5, str. 100-101].

Dakle ovaj način izvršenja krivičnog dela utaje poreza se ogleda u tome što se vrši i izbegavanje plaćanja obaveza po osnovu poreza na dohodak građana, na način što se zarade ne isplaćuju preko žiro računa, već u gotovom novcu, naturi, odnosno robi i sl. Naime, zarade, osnovno plate zaposlenih se prikazuju kao da su obračunate po najnižoj osnovici, i na taj iznos obračunavaju se i uplaćuju porez i doprinosi na lična primanja. U stvarnosti radi se o znatno većim iznosima, čija se razlika isplaćuje u gotovom novcu, te se na taj način izbegava plaćanje poreza i doprinosa na ovako isplaćenu razliku. Pored navedenog metoda izbegavanja plaćanja poreza i doprinosa na lična primanja, u praksi je veoma čest slučaj izbegavanja plaćanja pomenutih dažbina koji se vrši ne prijavljivanjem radnika. Zatim ovaj način izvršenja se ogleda u vršenju isplate iz blagajne preduzeće bez odgovarajuće knjigovodstvene evidencije ličnog primanja i bez obračuna i plaćanja poreza i doprinosa na zaradu, a naročito kada je ona učinjena radi namirenja ličnih potreba zaposlenog, odgovornog lica, vlasnika, osnivača ili trećih lica van privrednog društva na čiji se teret isplata vrši.

Jedan od način izvršenja ovog oblika utaje poreza jeste podizanje gotovog novca od strane poreskih obveznika (pravnih lica) sa svojih tekućih računa pri čemu lažno prikazuju različite osnove takvog podizanja koji ne podrazumevaju obavezu plaćanja poreza na ostale prihode. Tako se, pri podizanju gotovog novca često prikazuje da se to čini radi otkupa poljoprivrednih proizvoda, sekundarnih sirovina i slično, a u realnosti se podignuti novac koristi za u potpuno druge svrhe, a uglavnom za lične potrebe vlasnika preduzeća sa čijeg se tekućeg računa gotov novac podiže.

Još jedan od načina izvršenja ovog krivičnog dela ogleda se u ne prijavljivanju prihoda koja fizička ili pravna lica ostvaruju izdavanjem stanova, poslovnih i drugih prostorija u zakup. Privredna društva vrše ovo krivično delo prikrivanjem proizvedene i prodane robe, kao i neiskazivanjem stvarnog obima izvršenih usluga. Naime odgovorna lica u privrednim subjektima koji se bave prodajom različitih vrsta krajnjim konzumentima ili pružanjem određenih vrsta usluga, isporučenu robu, odnosno pružene usluge, naplaćuju u gotovom novcu bez evidentiranja u poslovnim knjigama. Gotov novac zatim zadržavaju za sebe, odnosno koriste za lične potrebe ili predaju vlasnicima tih privrednih subjekata koji ih potom koriste za svoje lične

---

ostvaruju obavljanjem privremenih i povremenih poslova na osnovu ugovora zaključenog neposredno sa poslodavcem, kao i na osnovu ugovora zaključenog preko omladinske ili studentske zadruge, osim sa licem do navršanih 26 godina života, ako je na školovanju u ustanovama srednjeg, višeg i visokog obrazovanja (član 13 ZOPDHG). Zaradom u smislu ovog zakona smatraju se i primanja u obliku bonova, novčanih potvrda, akcija, osim akcija stečenih u postupku svojinske transformacije, ili robe, činjenjem ili pružanjem pogodnosti, opraštanjem duga, kao i pokrivanjem rashoda obveznika novčanom nadoknadom ili neposrednim plaćanjem (član 13 ZOPDHG).

potrebe. Nije redak slučaj da se ovako dobijenim gotovim novcem vrše gotovinske isplate zarada i drugih primanja zaposlenih ili čine kakva plaćanja prema trećim licima. Jedan od pojavnih oblika ovog krivičnog dela ogleda se u otvaranju privatnih firmi, radnji, agencija i drugih oblika poslovanja bez prijavljivanja takve delatnosti nadležnom državnom organu, tačnije Agenciji za privredne registre.

U građevinarstvu je naročito rasprostranjen ovaj oblik utaje poreza, pre svega zbog velikih mogućnosti za nesmetano realizovanje ovog vida kriminalnog ispoljavanja u ovoj grani privrednog poslovanja. Naime, u oblasti građevinarstva, česti su slučajevi utaje poreza od strane privrednih društava koji se bave projektovanjem, na taj način što se usluge projektovanja fizičkim licima ne evidentiraju kroz poslovne knjige, već se takve usluge naplaćuju u gotovom novcu. Na ovaj način u praksi se protivpravno pribavlja protivpravna imovinska korist u ogromnim iznosima i time nanosi velika šteta državnom budžetu. Osim ovog načina jedan od čestih načina utaje poreza u oblasti građevinarstva ogleda se u prikazivanju manje cene kvadratnog metra od cene po kojoj je stambeni, odnosno poslovni prostor stvarno prodat.

*Utaja poreza na dobit preduzeća* predstavlja način izvršenja krivičnog dela poreske utaje koji se ogleda u izbegavanju plaćanja propisani poreza i doprinosa putem uvećanja rashoda ili umanjenja prihoda preduzeća. Dakle, izbegavanje plaćanja poreza na dobit preduzeća se ostvaruje na dva načina: uvećanjem rashoda i umanjenjem prihoda.

Uvećanje rashoda u cilju utaje poreza na dobit preduzeća se ogleda u smanjenju osnovice poreza na dobit, čime se umanjuje oporeziva dobit. Ovo se vrši tako što se lažno uvećavaju rashodi preduzeća fiktivnim uvećanjem troškova poslovanja, otvaranjem lažnih bilansnih pozicija, falsifikovanjem faktura i sl. Rashodi preduzeća se lažno uvećavaju po osnovu lažnih računa, odnosno faktura prikazuju troškovi, izdaci i sl., koji se prema Međunarodnim računovodstvenim standardima i propisima o računovodstvu i odgovarajućim odredbama Zakona o porezu na dobit preduzeća mogu priznati kao rashodi preduzeća, čime se povećava iznos rashoda u bilansu uspeha preduzeća. Radi se o rashodima koji su uknjiženi, a koji realno nisu nastali.

Umanjenje prihoda u cilju utaje poreza na dobit preduzeća se ogleda u netačnom prikazivanju prihoda preduzeća. Naime, za utvrđivanje oporezive dobiti preduzeća, najpre je neophodno da preduzeće u bilansu uspeha tačno iskaže podatke o svojim prihodima u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima i propisima o računovodstvu i odgovarajućim odredbama Zakona o porezu na dobit preduzeća. Radi se o jednom od najučestalijih načina izbegavanja plaćanja poreza koji se ogleda u prikazivanju ukupnog prihoda u manjem iznosu od stvarno ostvarenog, što se uglavnom vrši neprikazivanjem svih ostvarenih prihoda i sl. Kod utaja poreza od strane pravnih lica, na ovaj način karakteristično je to da se uglavnom vodi duplo knjigovodstvo, jedno za potrebe kontrolnih organa a drugo za potrebe samih poreskih obveznika.

*Utaja godišnjeg poreza na dohodak građana* predstavlja način izvršenja krivičnog dela poreske utaje koji se ogleda u nepodnošenju poreske prijave o godišnjem porezu na dohodak građana. Naime, godišnji porez na dohodak građana plaćaju fizička lica - rezidenti, uključujući i stranca - rezidenta, koji su u kalendarskoj godini ostvarili dohodak veći od trostrukog iznosa prosečne godišnje zarade po zaposlenom isplaćene u Republici u godini za koju se utvrđuje porez, prema podacima

republičkog organa nadležnog za poslove statistike (član 87 ZOPNDHG). Obveznik godišnjeg poreza na dohodak građana dužan je da za ostvareni dohodak u godini za koju se vrši utvrđivanje poreza podnese poresku prijavu sa tačnim podacima nadležnom poreskom organu po isteku te godine, a najkasnije do 15. marta naredne godine (član 92 ZOPNDHG). Shodno tome, ukoliko fizičko lice do navedenog roga ne podnese propisno sastavljenu poresku prijavu, a ostvario je dohodak koji prevazilazi neporezivi iznos propisan članom 87. Zakona o porezu na dohodak građana, a iznos obaveze čije se plaćanje izbegava prelazi sto pedeset hiljada dinara, čini osnovni oblik krivičnog dela poreske utaje.

*Utaja poreza na dodatu vrednost (PDV-a)* predstavlja način izvršenja krivičnog dela poreske utaje koji u poslednjih nekoliko godina, tačnije od stupanja na snagu Zakona o porezu na dodatu vrednost, odnosno od 1. januara 2005 godine, postaje dominantan oblik poreske utaje. Dakle, s obzirom na uvođenje poreza na dodatu vrednost (PDV) u poreski sistem Republike Srbije, došlo je do pojave novih oblika izvršenja ovog krivičnog dela. Različiti su pojavni oblici utaje poreza na dodatu vrednosti. Jedan od načina izbegavanja plaćanja ovog poreza jeste nepodnošenje PDV prijave za poreski period za koji je obveznik po Zakonu o PDV-u obavezan da obračunava PDV i preda poresku prijavu. Ovaj pojavni oblik utaje PDV-a podrazumeva ponašanje poreskog obveznika koje je u suprotnosti sa članom 37. Zakona o PDV-u, odnosno neizvršavanje obaveza koje su ovim članom utvrđene (nepodnošenje PDV prijave, neobračunavanje i neuplaćivanje PDV-a). Najčešće ovome prethodi nevođenje evidencije o ostvarenom prometu, odnosno neformiranja poslovne dokumentacije, u skladu sa članom 37, stav 3 Zakona o PDV-u [5, str. 118]. Takođe, ovaj oblik utaje poreza vrši se davanjem lažnih podataka o činjenicama koje su od značaja za obračun, iskazivanje i plaćanje PDV-a, što se ogleda u neevidentiranju ukupno ostvarenog prometa u cilju umanjavanja PDV-a, kao i korišćenju lažnih faktura. U prvom slučaju se u podnetoj poreskoj prijavi, uopšte ne prikazuje da je PDV obaveza koja je nastala po osnovu ostvarenog prometa dobara i usluga u odgovarajućem kalendarskom periodu, zato što se ostvareni promet uopšte i ne evidentira ili se prikaže samo deo ostvarenog prometa i na taj način delimično umanju stvarna poreska obaveza. U drugom slučaju, odnosno u slučaju korišćenja lažnih faktura, tj. lažnog fakturisanja, ogleda se u pravljenju lažnih ulaznih faktura sa iskazanim PDV-om, kako bi se neostvareno ostvarilo pravo na prethodni porez, a zatim se uopšte ne plati ili znatno umanju PDV obaveza. Ovi pojavni oblici uglavnom su vezani za poslovanje preko fiktivnih, odnosno tzv., „fantomskih firmi“. Naime, privredna društva koja su u sistemu PDV-a ispostavljaju lažne fakture na ime fiktivnih preduzeća, i na taj način obezbeđuju sebi povraćaj poreza, a da u stvarnosti nije ni došlo do prometa robe ili vršenja usluga.

*Utaja akciza* predstavlja način izvršenja krivičnog dela poreske utaje koji se ogleda u izbegavanju plaćanja akcize kao jedne forme poreskih dažbina. Radi se o malverzacijama koje su vezane za promet akciznih dobara, uglavnom naftnih derivata. Način izvršenja ovog oblika ogleda se u ilegalnoj nabavci, odnosno uvozu naftnih derivata i pravljenju lažnih faktura na ime fantomskih firmi u kojima se iskazuju akciza i PDV. Takva faktura se ne plaća što predstavlja neizmirivanje dažbina koje su u njoj iskazane. Ovako pribavljeni naftni derivati se zatim slobodno prodaju na legalnom tržištu, uz neosnovano korišćenje iskazanog PDV-a, kao

prethodnog poreza i akciza, a po osnovu lažne fakture, čime se nanosi šteta državnom budžetu kako za neplaćenu akcizu, tako i za pripadajući PDV.

## ZAKLJUČAK

Za svaku zemlju je od naročitog značaja da se realizacija poreskog sistema odvija uredno, blagovremeno i efikasno ostvarivanje. Izbegavanjem plaćanja poreske obaveze u potpunosti ili delimično ili neblagovremenim izvršavanjem utvrđenih obaveza po osnovu poreskih davanja i drugih davanja u vidu doprinosa i sl., krše se zakonski propisi i uzrokuju negativne posledice koje se manifestuju u nepotpunom ostvarivanju poreskih planova i bilansa, ugrožavanju budžeta države, a samim tim u znatnoj meri utiče i na zadovoljavanje opštih društvenih potreba i funkcionisanje državnih funkcija na raznim nivoima. Stoga svaka zemlja nastoji da ostvari efikasnu delatnost na polju blagovremenog otkrivanja, suzbijanja i sprečavanja krivičnog dela poreske utaje.

S obzirom na prirodu ovog krivičnog dela, tj. načine izvršenja kao i na načine rada, odnosno poslovanja subjekata privrednog poslovanja i drugih pravnih lica u okviru kojih se vrši krivično delo poreske utaje, svakako da bi vodeći način saznanja za postojanje ovog dela trebalo da budu prijave inspekcijских organa. Međutim s obzirom na visok stepen korupcije pojedinih lica koji obavljaju poslove kontrole obračunavanja i plaćanja poreza, doprinosa i drugih dažbina broj prijava je izuzetno mali. S tim u vezi otkrivanje, suzbijanje i sprečavanje krivičnog dela poreske utaje predstavlja jedan veoma težak i složen zadatak.

Kako je utaja poreza uglavnom praćena falsifikovanjem određene dokumentacije, u koju se unose neistiniti podaci o zakonito stećenim prihodima, obimu prometa, broju zaposlenih radnika, visini troškova i sl., to je najčešći način za saznanje o postojanju ovog dela uvid u poslovnu dokumentaciju i njeno upoređivanje sa primercima koji se nalaze kod nadležnih organa. Na ovaj način mogu se uvideti određene nepravilnosti u vezi sa obračunavanjem i prijavljivanjem poreza, doprinosa i drugih dažbina. Utvrđivanjem ovakvih nepravilnosti stiču se osnovi sumnje o postojanju krivičnog dela poreske utaje. Osim falsifikovanja poslovne dokumentacije, kako bi prikrili izvršenje ovog krivičnog dela učinioci pribegavaju delimičnom ili potpunom oštećenju ili uništavanju ove dokumentacije, pa bi stoga, nedostatak ove dokumentacije, predstavljao indiciju o izvršenju ovog krivičnog dela (npr., požar u kome je izgorela poslovna dokumentacija itd.).

Osim navedenih načina na postojanje ovog krivičnog dela može ukazivati i nesrazmerno trošenje novca. Naime, naglo bogaćenje, kupovina skupocenih stvari, kuća, stanova, vikendica, egzotična putovanja itd., mogu nam ukazati da je određena osoba ili subjekat privrednog poslovanja ostvarilo prihode u pozamašnom iznosu. S tim u vezi ukoliko je od strane te osobe ili privrednog društva prijavljen prihod, odnosno porez koji je u znatnoj disproporciji u odnosu na iznos koji je potrošen za kupovinu napred navedenih stvari stiču se osnovi sumnje da je izvršeno krivično delo poreske utaje.

Takođe, za postojanje ovog krivičnog dela organi unutrašnjih poslova mogu saznati putem javnog pogovaranja, zatim putem anonimnih i pseudonimnih prijava, iz

sredstava javnog informisanja, korišćenjem prijateljskih i saradničkih veza, kao i neposrednim radom na terenu. Naime, u okviru pozorničke i patrolne delatnosti može se uočiti prodaja razne robe na pijacama, uličnim tezgama i trotoarima po znatno nižoj ceni od cene po kojoj se ista takva roba prodaje u trgovinskim radnjama. Ova činjenica može predstavljati indiciju da je to roba koja je nabavljena i stavljena u promet bez plaćanja poreza. Osim organa unutrašnjih poslova do saznanja za postojanje ovog krivičnog dela mogu doći i drugi organi u sklopu svoje delatnosti, kao što su subjekti platnog prometa, poreska uprava, inspekcijski i carinski organi. Posebnu pažnju pripadnici ovih organa trebalo bi da posvete psihološkim tragovima koji nastaju kao posledica psihološkog dejstva krivičnog dela na učinioca. Ovi tragovi ispoljavaju se u specifičnom ponašanju izvršioca nakon izvršenja krivičnog dela. Radi se o ponašanju koje se karakteriše drhtanjem glasa, crvenilom, znojenjem, uznemirenošću, lomljenjem prstiju i sl. Ovakvo ponašanje pripadnicima inspekcijskih, carinskih i drugih organa može da ukaže na postojanje krivičnog dela poreske utaje. Stoga je za otkrivanje, sprečavanje i suzbijanje ovog krivičnog dela neophodna koordinacija i saradnja policije sa ovim organima. Osim toga, krivično delo poreske utaje uglavnom vrše poslovni ljudi, što ovaj vid kriminalnog ispoljavanja svrstava u kriminalitet „belog okovratnika“.

Po sticanju osnova sumnje o postojanju krivičnog dela poreske utaje, neophodno je preduzeti određene kriminalističko taktičke mere i radnje, poput osmatranja, praćenja i sl, kako bi se prikupile određene informacije u vezi sa vremenom, načinom izvršenja, visinom utajenog poreza, ličnošću osumnjičenog. Na osnovu prikupljenih informacija postavljaju se određene verzije i sačinjava plan operativne delatnosti, s ciljem da se prikupe relevantni materijalni i lični dokazi, kako bi se početni nivo sumnje podigao na stepen osnovane sumnje.

Što se tiče prevencije ovog krivičnog dela, ona se ogleda u otklanjanju uzroka i uslova koji pogoduju njegovom izvršenju, npr. češće kontrole privrednih društava od strane poreskih inspektora, zatim pooštavanje kaznene politike u oblasti javnih prihoda, kao i permanentnim razmatranjem i analizom načina izbegavanja poreskih obaveza, kako bi se blagovremeno predvideli eventualni novi pojavni oblici, koji se uglavnom javljaju prilikom promene poreskih propisa.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Čejović B., Kulić M. (2011) *Krivično pravo*, Beograd: Službeni glasnik.
2. Milošević, G. (2005) *Poreska krivična dela*, Časopis: Bezbednost 4/05, str. 616-631, Beograd: MUP Republike Srbije.
3. Milošević, G. (2002) *Krivično delo izbegavanja plaćanja poreza*, Časopis: Bezbednost 6/02, str. 910-925, Beograd: MUP Republike Srbije.
4. Kulić, M. (1999) *Poreska utaja i krijumčarenje*, Beograd.
5. Simonović D. (2010) *Krivična dela u srpskoj legislativi*, Beograd: Službeni glasnik.
6. Vuković, M. (2009) *Poreska utaja u policijskoj i sudskoj praksi*, Beograd: Službeni glasnik.
7. *Krivični zakonik "Službeni glasnik RS"*, br. 85/2005, 88/2005, 107/2005, 72/2009, 111/2009.
8. *Zakon o poreskom postupku i poreskoj administraciji "Sl. glasnik RS"*, br. 80/2002, 84/2002 - ispr., 23/2003 - ispr., 70/2003, 55/2004, 61/2005, 85/2005 - dr. zakon, 62/2006 -

dr. zakon, 63/2006 - ispr. dr. zakona, 61/2007, 20/2009, 72/2009 - dr. zakon, 53/2010, 101/2011, 2/2012 - ispr., 93/2012.

9. Zakon o porezu na dohodak građana „Službeni glasnik RS“, br. 24/01, 80/02, 80/02 – dr. zakon, 135/04, 62/06, 65/06 – ispr., 31/09, 44/09, 18/10, 50/11, 91/11 – odluka US, 7/12 – usklađeni din. izn., 93/12, 114/12 – odluka US i 8/13 – usklađeni din. izn.

10. Zakon o porezu na dodatu vrednosti "Službeni glasnik RS", br. 84/2004, 86/2004, 61/2005, 61/2007, 93/2012.

## RESUME

For each country, it is of particular importance that the realization of the tax system is proper, timely and efficient. Evasion of the tax liability in full or in part or untimely performance of the obligations is a violation of law and causes negative effects that are manifested in incomplete implementation of tax planning and income, threats to the state budget, and thus significantly affect the overall satisfaction of social needs and the functioning of government functions at various levels. Therefore, every country is trying to achieve an efficient activity in the field of early detection, eradication and prevention of the crime of tax evasion. Given the nature of the crime, i.e. the manner of execution, the leading way to gain knowledge of the existence of tax evasion should be the application of inspection. But given the high level of corruption of certain persons who perform control activities the efficiency of this instrument is very low. In this regard, detection, control and prevention of the crime of tax evasion is a very difficult and complex task.

As tax evasion is generally accompanied with forging certain documents, which contain inaccurate information about the legally acquired income, trading volume, number of employees, the cost etc., the most common way of finding out about the existence of tax evasion is analysing business documents and its comparison with examples in the hands of authorities. In this way, it can be seen that there are certain irregularities in the calculation and reporting of taxes, contributions and other duties. Determination of such irregularities are acquired based on suspicion of the crime of tax evasion. In addition to falsifying business records in order to conceal the commission of this crime, perpetrators resort to partial or total damage or destruction of records, and therefore, lack of documentation, is an indication of existence of the offense (e.g. a fire which burnt business documents, etc.).

By obtaining reasonable doubt about the existence of the crime of tax evasion, it is necessary to take certain measures and tactical activities, such as surveillance, monitoring, etc., in order to gather specific information as to the time, manner of execution, the amount of tax evaded, the personality of the suspect. Based on the information gathered to set a specific version of the operating plan consists of activities in order to collect relevant material and personal evidence to the initial level of suspicion raised to the level of reasonable suspicion. With regard to prevention of this crime, it is reflected in the elimination of the causes and conditions that are favourable to its execution, for example a greater degree of control of companies by tax inspectors, tightening of penal policy in the field of taxation, as well as permanent review and analysis of ways of avoiding taxes, in order to timely anticipate possible new forms, which generally occur when there are changes in tax regulations.

## **ZAŠTITA OKOLINE U NASTAVNIM PLANOVIMA I PROGRAMIMA OSNOVNE ŠKOLE U REPUBLICI SRBIJI**

**Ibro Skenderović, doc. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*ibro.skenderovic@os-mpecanin.edu.me*

**Jovan Romelić, prof. dr**

Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Novi Sad, Srbija  
*jovan.romelic@dgt.uns.ac.rs*

### **Apstrakt**

Učešće javnosti u procesu donošenja odluka u oblasti zaštite životne sredine u Srbiji je od ključnog značaja za očuvanje osnovnih načela održivog razvoja i sprečavanja neodgovornog ponašanja vlasti, pojedinaca i kompanija prema sredini u kojoj živimo.

U praksi mali broj investitora se trudi da javnost upozna sa detaljima projekata na kojima radi, a pogotovo da sazna mišljenje javnosti o tome. Institucije koje su odgovorne za izradu studija o procjeni uticaja na životnu sredinu ne žele da troše vrijeme i novčana sredstva potrebna za adekvatno informisanje javnosti.

U vremenu globalne ekološke krize pored informisanja, zakonske regulative, ekološki opravdanih ulaganja, obrazovanje i vaspitanje u oblasti životne sredine se postavlja kao prioritetni zadatak jer najneposrednije utiče na stvaranje ekološke svijesti i ekološkog ponašanja.

Obrazovanje i vaspitanje je neophodno za sve kategorije stanovništva, jer je u Srbiji ekološka svijest na niskom nivou. Edukacija treba da počne još od predškolskog obrazovanja, gdje djeca stižu prva saznanja o zaštiti okoline, dok u osnovnoj školi o značaju zaštite životne sredine se mora još više učiti kroz predmete poznavanja prirode i društva, biologije, geografije, fizike i hemije i izborne predmete.

Ekološki sadržaji treba da obezbijede da učenici u osnovnoj školi upoznaju: osnovne pojmove (pojam poremećenosti ekološke ravnoteže, pojam degradacije čovekove sredine i dr.); da steknu znanja o negativnom dejstvu zagađenog vazduha, zemljišta, vode, o načinu sprečavanja i zaštiti od svih negativnih uticaja.

**Ključne riječi:** Zaštita okoline, Arhuska konvencija, osnovna škola, ekološki sadržaji, nastavni planovi i programi

## **ENVIRONMENT PROTECTION IN THE CURRICULUM OF PRIMARY SCHOOLS IN SERBIA**

### **Abstract**

Public participation in decision-making in the field of environmental protection in Serbia is crucial for the preservation of the basic principles of sustainable development and promote

responsible conduct of government, individuals and companies towards the environment where we live.

In practice, a small number of investors are trying to acquaint the public with the details of the projects on which he works, and especially to learn about public opinion. The institutions that are responsible for the preparation of studies about the effect on the environment do not want to spend the time and funds needed for informing the public adequately.

In a time of global environmental crisis in addition to information, legislation, environmental eligible investments, training and education in the environmental field is set as a top priority, because it directly affects on the creation of environmental awareness and ecological behaviour.

Education is necessary for all categories of the population, because the ecological awareness in Serbia is at a very low level. Education should start since preschool, where children acquire first knowledge on environmental protection, while in elementary school about the importance of environmental protection must be learned through more objects of nature and science, biology, geography, physics and chemistry and electives.

Eco content should ensure that students learn in elementary school: basic concepts (the term disturbance of the ecological balance, the term degradation of the environment, etc.); to gain knowledge about the negative effects of polluted air, soil, water, how to prevent and protect against all negative influences.

**Keywords:** Environment, Aarhus Convention, elementary school, environmental facilities, curricula and programs

**JEL codes:** Q58

## UVOD

Ispitivanje zastupljenosti, strukture ekoloških sadržaja u nastavnim planovima i programima za osnovnu školu je u ovom radu data u funkciji ostvarivanja važnih principa Arhuske konvencije. Konvencija se odnosi na dostupnost informacija, učešće javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine. Ona je jedan od najnaprednijih međunarodnih ugovora koji se odnose na životnu sredinu, određuje pravac održivog razvoja i jača osnovne demokratske principe. "Konvencija sadrži zahtjev da se podacima vezanim za životnu sredinu upravlja na transparentan način i da se informacije učine dostupnim civilnom sektoru i predstavnicima svih relevantnih zainteresovanih strana, da im se dozvoli da učestvuju u formulisanju politike i poštuju njihovo pravo na život u zdravoj životnoj sredini." [24]

Cilj ekološkog obrazovanja je da se kod učenika obrazuje svijest za probleme okoline i spremnost za odgovorno ophođenje prema njoj, kao i za ekološki svjesno ponašanje koje treba da se nastavi i posle vremena provedenog u školi. [4; 10] U tom kontekstu treba da postane jedna od vodećih smjernica u nastavnom planu i programu. Ekološki pristup se najviše uklapa u nastavne sadržaje biologije i geografije, ali takođe i u hemiji, fizici, tehničkom obrazovanju, itd.).

Živković i Jovanović [27] navode primjer obimnog istraživanje koje je vršila Andevski M. [1] gde je jedno od osnovnih pitanja ispitanicima bilo koliko su u periodu školovanja saznali o prirodi? Najznačajniji predmet iz koga su saznali nešto o prirodi je biologija. Ovu vrstu odgovora dalo je 91% ispitanika. Drugi predmet iz



koga su ispitanici stekli znanja o prirodi je geografija (74%), a zatim slijede hemija (40%), poznavanje prirode i društva (26%) i poznavanje prirode (16%). Polovina ispitanika (54%) je ova saznanja dobila samo na osnovu predavanja nastavnika, zatim slijede saznanja koja su ispitanici dobili uz pomoć udžbenika (38%), a na trećem mjestu je nastava uz pomoć određenih nastavnih sredstava, slika i filmova (8%).

Osim znanja, učenici stiču i umijanja (komunikaciona, misaona praktična, socijalna) i izgrađuju vrijednosne orijentire. U tome se ogleda sva snaga obrazovnog procesa. [6]

Sve pomenute stavke daju veliku važnost ekološkom obrazovanju u osnovnoj školi koja obuhvata dečiji period brzih i progresivnih psihofizičkih promjena kada djeca prema mnogim oblastima znanja pokazuju pozitivan intelektualno-emotivan stav i kada vrlo često određeno savladano znanje ostavlja najpozitivnije promjene u raznim aspektima ličnosti djeteta. To je jedan od razloga zbog čega elementi ekološkog obrazovanja treba da pružaju najbolje predispozicije za usvajanje suštine Arhuske konvencije.

## **STAV ARHUSKE KONVENCije PREMA OBRAZOVANJU KAO USLOVU ZA JAVNO UČEŠĆE I PRISTUPA INFORMACIJAMA U OBLASTI EKOLOGIJE**

Arhuska konvencija je usvojena 25. juna 1998. godine na četvrtoj Konferenciji "Životna sredina za Evropu" u gradu Arhusu u Danskoj, a Narodna skupština Republike Srbije ju je ratifikovala 12. maja 2009. godine. Cilj usvajanja Arhuske konvencije je zaštita prava svakog pojedinca, sadašnjih i budućih generacija na život u životnoj sredini adekvatnoj njegovom zdravlju i blagostanju. Vlada Republike Srbije je usvojila Strategiju za primjenu Konvencije o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine - Arhuska konvencija. Uz podršku misije OEBS-a u Republici Srbiji izrađena je Strategija i Akcioni plan za primjenu Arhuske konvencije.

Ako Arhuska konvencija podrazumijeva edukaciju i razvijanje svijesti o pravima na dostupnost informacija, učešće u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u problemima koji se odnose na životnu sredinu, to i država Srbija ima dvostruku obavezu:

- a) da u najširoj javnosti promoviše obrazovanje i svijest o životnoj sredini i
- b) da promoviše obrazovanje u oblasti životne sredine i svijest građana o dostupnosti informacija, učešću javnosti u odlučivanju i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine.

Obaveza koja se odnosi na promovisanje obrazovanja i svijesti u oblasti životne sredine u najširoj javnosti je ugrađena u važne nacionalne propise u oblasti životne sredine kao jedna od dužnosti nadležnih organa i drugih subjekata.

Što se tiče druge obaveze, može se reći da u našim zakonima ne postoje konkretna rješenja koja odgovaraju navedenim zahtjevima. S obzirom na kontekst i činjenicu da je opšta obaveza nadležnih organa navedena u tački 1. Arhuske konvencije nedovoljno jasna, nadležnima je teško da ispune tu obavezu. To se ne smije

zanemariti, pošto su neki subjekti nedavno preduzeli konkretne mjere u cilju stvaranja pretpostavki za unapređivanje svijesti o mogućnostima ostvarivanja specifičnih prava i obaveza u vezi sa kompletnim sadržajima. [13]

Prema tome edukacije u najširem smislu je usmjerena na pružanje podrške ostvarivanju ciljeva Arhuske konvencije. Uostalom potreba za obrazovanjem u oblasti zaštite životne sredine i razvojem svijesti o ciljevima Arhuske konvencije je navedena u članu 3. konvencije.

O neophodnosti realizacije ovog stava u Srbiji postoji manje ili više svjesna saglasnost, tako da u Nacionalnom programu zaštite životne sredine Republike Srbije se na samom početku ističe da za takvo shvatanje postoji empirijska podloga jer "dosadašnja istraživanja i svakodnevna praksa pokazuju da je opšti nivo društvene svijesti o potrebi zaštite životne sredine kao i nivo ekološke kulture u Republici Srbiji nedovoljno visok". Stoga je "unapređenje formalnog i neformalnog obrazovanja o zaštiti životne sredine (...) koje treba da bude zasnovano na Nacionalnoj strategiji obrazovanja u oblasti zaštite životne sredine, jedan od sedam ciljeva politike Srbije na planu zaštite životne sredine." [23]

Strategija obrazovanja za održivi razvoj je prevedena na srpski, ali tek treba pristupiti njenom daljem sprovođenju (PSŽS, 2007). Značajno je pomenuti da se u Nacionalnom programu za integraciju Republike Srbije u Evropsku uniju (NPI), u dijelu koji se odnosi na životnu sredinu, ne preciziraju planirane aktivnosti usmjerene na jačanje svijesti javnosti ili obrazovanje u oblasti životne sredine, kako nalaže Arhuska konvencija.

Međutim, u nekoliko drugih značajnih oblasti koje uređuje konvencija pitanja svijesti javnosti i značaja obrazovanja su naglašena na više načina, kao što su jačanje kapaciteta organizacija za zaštitu potrošača, bezbjednost saobraćaja, ravnopravnost polova i borba protiv korupcije, itd. Sa druge strane, u dijelu Izveštaja o napretku Srbije u procesu evropskih integracija za 2010. godinu koji se odnosi na životnu sredinu takođe, se ne ističe posebno pitanje jačanja svijesti javnosti, naročito aktivnosti u oblasti obrazovanja o životnoj sredini i to niti kao aktivnosti koje su već sprovedene, niti one koje bi trebalo preduzeti u narednom periodu.

Reforma sistema formalnog obrazovanja u Republici Srbiji je u toku. Elementi obrazovanja koji se odnose na životnu sredinu i održivi razvoj su sastavni dio nastavnih planova više predmeta u osnovnim i srednjim školama, mada je svijest o potrebi zaštite životne sredine među stanovništvom Srbije i dalje nerazvijena. [23] Istraživanje sprovedeno 2003. godine je pokazalo da su obrazovani ljudi spremniji da izdvajaju finansijska sredstva za potrebe održivosti životne sredine. Podizanje svijesti koristeći specijalne aktivnosti i kampanje je u nekim slučajevima imalo uspjeha kod studenata, novinara, u industriji i kod lokalnih vlasti. [13]

## **EKOLOŠKI SADRŽAJI I NAČINI NJIHOVE REALIZACIJE U NASTAVNIM PLANOVIMA I PROGRAMIMA U OSNOVNOJ ŠKOLI**

U prvom ciklusu osnovnog obrazovanja i vaspitanja (1-4 razred), ekološki sadržaji se često prožimaju kroz skoro sve nastavne predmete, korelacijom. Ipak, najviše su zastupljeni u nastavnim predmetima "Svet oko nas" u prvom i drugom razredu i

"Priroda i društvo" u trećem i četvrtom razredu osnovnog obrazovanja i vaspitanja. Jedan od posebnih ciljeva i zadataka planiran Pravilnikom o nastavnom programu za prvi i drugi razred osnovnog obrazovanja i vaspitanja [21] je razvijanje ekološke svijesti. Planirani ciljevi se realizuju kroz konkretne zadatke u prvom i drugom razredu obaveznog obrazovanja sa nedeljnim fondom od po dva časa, što na godišnjem nivou iznosu ukupno po 72 časa. U prvom razredu fond časova nastavnog predmeta "Svet oko nas" kroz koji se uglavnom proučavaju sadržaji vezani za životnu sredinu, čini 10,53% od ukupnog broja časova redovne nastave. U drugom razredu procentualno učešće ovog nastavnog predmeta u odnosu na ukupan fond redovne nastave iznosi 10%.

U prvom i drugom razredu kao najvažniji ciljevi nastavnog predmeta "Svet oko nas" su: formiranje elementarnih pojmova iz prirodnih i društvenih nauka; podsticanje uočavanja jednostavnih uzročno-posledičnih veza, pojava i procesa, slobodnog iskazivanja svojih zapažanja i predviđanja; razvijanje odgovornog odnosa prema sebi i okruženju i uvažavanje drugih. Najveći dio ovih ciljeva ostvaruje se kroz realizaciju sadržaja ovog nastavnog predmeta koji tretiraju prirodne pojave i procese u neposrednom okruženju. Nastavni plan i program predmeta "Priroda i društvo" realizuje se u trećem i četvrtom razredu sa po 72 časa godišnje, odnosno po dva časa nedeljno, što čini po 10% od ukupnog fonda časova redovne nastave. Opšti cilj integrisanog nastavnog predmeta "Priroda i društvo" jeste upoznavanje sebe, svog prirodnog i društvenog okruženja i razvijanje sposobnosti za odgovoran život u njemu. Ovaj nastavni predmet predstavlja programski kontinuitet integrisanog nastavnog predmeta "Svet oko nas" iz prethodnih razreda. Postavljeni ciljevi se realizuju kroz konkretne zadatke nastavnog programa, a odnose se na sticanje elementarne naučne pismenosti, razvijanje sposobnosti zapažanja osnovnih svojstava objekata, pojava i procesa u okruženju i uočavanju njihove povezanosti.

Ekološki sadržaji u starijim razredima osnovnog obrazovanja (od 5 do 8 razreda), odnosno u drugom ciklusu obaveznog obrazovanja su zastupljeni kroz nastavne predmete prirodnih nauka: biologije, geografije, hemije i fizike.

U redovnoj nastavi **biologije** ekološki sadržaji se proučavaju ili prožimaju kroz nastavne sadržaje u petom, šestom i sedmom razredu. U petom razredu, godišnji fond časova biologije je 72 časa, što čini 8,69% od ukupnog fonda časova redovne nastave u petom razredu i obzirom da se izučavaju sadržaji vezani za biljni svijet na Zemlji, možemo ih tretirati kao ekološki sadržaji. Isti fond časova, ali nešto niži procenat (8,33%) u odnosu na ukupan fond časova redovne nastave javlja se i u šestom razredu, sa razlikom u sadržajima, jer se izučava životinjski svijet na Zemlji. Kompletan nastavni program sedmog razreda posvećen je ekologiji sa ukupno 72 časa u toku školske godine, što čini 7,69 % od ukupnog fonda časova redovne nastave u ovom razredu. U propisanim ciljevima koji su predviđeni da se ostvare kroz nastavu biologije su i ljubav prema prirodi i osjećanje dužnosti da čuvaju i zaštite prirodu.

Ovi ciljevi se ostvaruju kroz postavljene zadatke u nastavi biologije, a to su: da učenici razvijaju osjećanje odgovornosti prema stanju životne sredine; shvate stepen ugroženosti biosfere i ulogu svakog pojedinca u njenoj zaštiti i unapređivanju. Postavljeni zadaci realizuju se kroz teorijske časove kao i časove vježbi i praktičnog rada učenika. Zadaci nastave biologije u sedmom razredu su: da se učenici upoznaju

sa pojmom ekologije i njenim značajem, upoznaju ekološke uslove i njihov značaj za živi svijet; da shvate sistem ekološke organizacije u prirodi i odnose u njima; shvate uzajamne odnose živih bića i životne sredine i dinamiku odnosa materije i energije; shvate kontinuitet održavanja ekosistema; uzroke i posledice promjena u njima; shvate značaj ekološke ravnoteže za održanje ekosistema; upoznaju osnovne tipove ekosistema i životne uslove u njima; razvijaju ekološku svijest i ekološku kulturu; shvate položaj i ulogu čovjeka u biosferi. [19]

Nastavni predmet **geografija** izučava se u svim razredima drugog ciklusa, od petog do osmog razreda. U petom razredu nastava geografije se realizuje sa po jednim časom nedeljno, što na godišnjem nivou iznosi 36 časova, 4,35 % od ukupnog fonda časova redovne nastave u petom razredu. Ekološki sadržaji se uglavnom izučavaju kroz proučavanje sadržaja iz fizičke geografije (atmosfera, hidrosfere i biosfere). Jedan od zadataka nastavnog programa je da učenici treba da razumiju potrebu očuvanja, unapređenja i zaštite Zemljinih sfera i kompleksne geografske sredine u kojoj egzistira i čovjek. U šestom razredu fond časova geografije je 72 časa, (8,33% od ukupnog fonda redovne nastave u ovom razredu), a sadržaji su uglavnom vezani za proučavanje regionalne geografije Evrope i evropskih zemalja. U sedmom razredu isti je fond časova, ali je procenat učešća ovog nastavnog predmeta u odnosu na ukupan fond redovne nastave nešto niži, 7,69% i izučava se regionalna geografija svijeta (vanevropski kontinenti). U osmom razredu fond časova geografije je 68, što čini 7,69% ukupnog fonda časova redovne nastave u ovom razredu. Jedan od ciljeva nastave geografije je i izgrađivanje svijesti učenika o značaju zaštite svih geosfera kao ekološkog okvira za život na Zemlji i formiraju odgovoran odnos prema životnoj sredini. [17]

Nastavni predmet **hemija** izučava se u sedmom i osmom razredu osnovnog obrazovanja, sa po dva časa nedeljno što na nivou školske godine iznosi 72 časa u sedmom i 68 časova u osmom razredu, odnosno procentualno predstavlja po 7,69% ukupnog fonda časova redovne nastave u sedmom i osmom razredu. Nastavni program hemije je koncipiran tako da se u sedmom razredu izučavaju osnovni pojmovi opšte hemije, a u osmom sadržaji iz neorganske i organske hemije. Jedan od ciljeva nastave hemije je razvijanje svijesti o važnosti odgovornog i racionalnog korišćenja i odlaganja različitih supstanci u svakodnevnom životu. (Pravilnik o nastavni planu i programu hemije. [18]

Učenje hemije omogućava i da učenici steknu osnovnu hemijsku pismenost koja bi im obezbijedila sagledavanje i razumijevanje životnog okruženja.

Nastavni predmet **fizika** izučava se u šestom, sedmom i osmom razredu osnovnog obrazovanja, sa po dva časa nedeljno što na nivou školske godine iznosi ukupno 72 časa u šestom i sedmom i 68 časova u osmom razredu. Procentualno je fond časove redovne nastave fizike u šestom razredu zastupljen sa 8,33%, a u sedmom i osmom razredu sa 7,69% od ukupnog fonda redovne nastave. Nastavni program fizike je koncipiran tako da se kroz nastavu fizike učenici upoznaju sa osnovnim fizičkim zakonima i pojavama koji vladaju u prirodi. Jedan od ciljeva nastave fizike je shvatanje povezanosti fizičkih pojava i ekologije i razvijanje svijesti o potrebi zaštite, obnove i unapređivanja životne sredine. [20]

Postavljeni ciljevi se dostižu kroz osposobljavanje učenika da steknu znanja o prirodnim zakonima i silama, vrstama energije i razumiju te pojave u prirodi. Učenje fizike omogućava i da učenici mogu da sagledaju i razumiju životno okruženje. [25]

## **IZBORNI PREDMETI U OBAVEZONOM OBRAZOVANJU**

Izborni predmet u prvom ciklusu osnovnog obrazovanja i vaspitanja čiju osnovu čine sadržaji iz ekologije je nastavni predmet "Čuvari prirode". Ekološki sadržaji se povremeno prožimaju i kroz ostale izborne predmete: "Ruka u testu", "Narodna tradicija".

Nastavni predmet "Čuvari prirode" ponuđen je učenicima, kao izborni, od prvog do petog razreda sa po jednim časom nedeljno, odnosno 36 časova na nivou školske godine u svakom razredu. Cilj predmeta je razvijanje svijesti o potrebi i mogućnostima ličnog angažovanja u zaštiti životne sredine, usvajanje i primjena principa održivosti, etičnosti i prava budućih generacija na očuvanu životnu sredinu. [21]

Nastavni predmet "Ruka u testu" – otkrivanje svijeta ponuđen je učenicima, kao izborni, od prvog do četvrtog razreda sa po jednim časom nedeljno, odnosno 36 časova na nivou školske godine u svakom razredu. Osnovna ideja uvođenja ovog izbornog predmeta je negovanje, podsticanje i razvijanje prirodne dečje radoznalosti i traženje odgovora na pitanja šta, kako i zašto? Cilj predmeta je razvijanje osnovnih pojmova iz prirodnih nauka i njihovo povezivanje. [21]

Pored navedenih obaveznih i izbornih predmeta, u školama se sadržaji sa temama iz ekologije, realizuju kroz slobodne i fakultativne aktivnosti. U takve aktivnosti spadaju dodatna nastava iz prirodnih nauka: Sekcije (ekološka, biološka, geografska, planinarska, itd), kao i kroz rekreativnu nastavu u mlađim razredima. Navodimo neke aktivnosti: Eko akcije, Ekološki kutak, Ekološki izlet, Ekološke radionice, obilježavanje značajnih datuma, itd.

Ekološki sadržaji treba da obezbijede da učenici u osnovnoj školi upoznaju: osnovne pojmove (pojam poremećenosti ekološke ravnoteže, pojam degradacije čovekove sredine), da steknu znanja o negativnom dejstvu zagađenog vazduha, zemljišta, vode, o načinu sprečavanja i zaštiti od svih negativnih uticaja. Savremena ekološka situacija zahtijeva da se na nacionalnom nivou u okviru nastavnih predmeta koji izučavaju ekološke sadržaje sačine i standardi znanja, umijeća i vještina iz ekologije. Razvijanje sposobnosti percepcije životne sredine svodi se na izgrađivanje intelektualnih mogućnosti učenika za pravilno procjenjivanje ugroženosti. Učenici treba da znaju sljedeće:

- da kritički ocijene lične postupke, a takođe i postupke drugih građana prema životnoj sredini na osnovu predviđanja mogućnosti negativnog djelovanja;
- da sagledaju pravila individualnog ponašanja prema životnoj sredini.

O ekološkim pojavama i problemima učenici bi trebalo da znaju sljedeće:

- osnovne protivurečnosti između društva i prirode;
- raznovrsne pojave preobražaja životne sredine u korist zdravlja ljudi;
- mjere koje društvo preuzima u oblasti zaštite i unapređenja životne sredine;
- ekološke procese i zakonitosti koje se odvijaju u životnoj zajednici;

- uslove, posledice i načine prevazilaženja stanja u životnoj sredini. Sistem obrazovanja i vaspitanja mora biti u stalnoj funkciji formiranja vrijednosne ekološke orijentacije učenika. Na strukturu sistema eko-vrijednosti utiču sljedeći faktori: obrazovni sistem, globalno društvo, tehnološki razvoj, ekološki pokreti, tradicija i dr. Pravilnom stvaranju ekološkog vrijednosnog sistema doprinose i mikrosredina, porodica, kolektiv. [25]

## ZAKLJUČAK

Cilj usvajanja Arhuske konvencije je zaštita prava svakog pojedinca, sadašnjih i budućih generacija na život u životnoj sredini adekvatnoj njegovom zdravlju i blagostanju. Vlada Republike Srbije je usvojila Strategiju za primjenu Konvencije o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine - Arhuska konvencija. Uz podršku misije OEBS-a u Republici Srbiji izrađena je Strategija i Akcioni plan za primjenu Arhuske konvencije.

Ako Arhuska konvencija podrazumeva edukaciju i razvijanje svijesti o pravima na dostupnost informacija, učešće u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u problemima koji se odnose na životnu sredinu, to i država Srbija ima dvostruku obavezu: da u najširoj javnosti promovise obrazovanje i svijest o životnoj sredini i da promovise obrazovanje u oblasti životne sredine i svijest građana o dostupnosti informacija, učešću javnosti u odlučivanju i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine.

O neophodnosti realizacije ovog stava u Srbiji postoji manje ili više svjesna saglasnost, tako da u Nacionalnom programu zaštite životne sredine Republike Srbije se na samom početku ističe da za takvo shvatanje postoji empirijska podloga jer „dosadašnja istraživanja i svakodnevna praksa pokazuju da je opšti nivo društvene svijesti o potrebi zaštite životne sredine kao i nivo ekološke kulture u Republici Srbiji nedovoljno visok. Stoga je unapređenje formalnog i neformalnog obrazovanja o zaštiti životne sredine koje treba da bude zasnovano na Nacionalnoj strategiji obrazovanja u oblasti zaštite životne sredine, jedan od sedam ciljeva politike Srbije na planu zaštite životne sredine.

Možemo konstatovati da i pored toga što ekologija kao poseban nastavni predmet nije zastupljen u sistemu obaveznog obrazovanja, postoji kontinuitet u izučavanju ekoloških sadržaja od predškolskog uzrasta do kraja osnovnog obrazovanja i vaspitanja. Koliko će ekološki sadržaji biti zastupljeni u izbornim, slobodnim i fakultativnim aktivnostima zavisi dosta i od afiniteta i zainteresovanosti pojedinih nastavnika, kao i škole u cjelini.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Andevski, M. J. (1997) *Uvod u ekološko obrazovanje*. Filozofski fakultet, Novi Sad.
2. Biočanin R., Špijunović K & Dobričić-Čevrljaković A. (2006): U lavirintu rizičnog društva i put ka znanju, uz praćenje trendova u zaštiti životne sredine, *XXXIII*

- Simpozijum o operacionim istraživanjima SYM-OP-IS 206. 03-06, oktobar 2006. Beograd.*
3. Biočanin R. (2007) *Osnove zaštite životne sredine*. Banja Luka: Panevropski univerzitet "APEIRON".
  4. Brun G., Gačanović B., Vasić V., Mandić R., Matanović V., Skendžić M., Stamatović O. (1995) *Zeleni putokazi*, Beograd: Predškolska ustanova «Vračar».
  5. Gajić, O. (2005) Ciljevi i zadaci vaspitanja i obrazovanja za zaštitu životne sredine-podsticajni ili ograničavajući činioci učenja, *Naučni skup Čovek i radna sredina (XIII)*, Niš.
  6. Grčić, L., Grčić, M. (1997) Ciljevi nastave geografije u kontekstu Međunarodne povelje za geografsko obrazovanje, *Globus*, 28(22): 47-51.
  7. Kundačina, M.Ž. (1998) *Činioci ekološkog vaspitanja i obrazovanja učenika*. Užice: Učiteljski fakultet.
  8. Lješević, M. (2000) *Životna sredina, teorija i metodologija istraživanja*. Geografski fakultet, Beograd.
  9. Lješević, M. (1987) Geografija i ekologija, *Idejne i društvene vrednosti geografske nauke*, Centar za marksizam, Beograd, pp. 208-213.
  10. Matanović, V. (2003) *Kako da sačuvamo svet oko nas - priručnik za učitelje i vaspitače*. Zemun: Nijansa.
  11. Mišković, M.M. (2001) *Omladina i ekologija*. Šabac: Zaslou.
  12. Nikolić, V. (2003) *Obrazovanje i zaštita životne sredine*. Beograd: Zadužbina Andrejević.
  13. Ekonomska komisija za Evropu, Komisija za programsku politiku u oblasti zaštite životne sredine Pregled stanja životne sredine Republike Srbije (2007) Njujork i Ženeva: Ujedinjene Nacije.
  14. Jokić D., Biočanin, R. & Marjanović R. (2007) Ekološki sadržaji u sistemu obaveznog obrazovanja u Srbiji, *XXXV Savetovanje sa međunarodnim učešćem "Zaštita vazduha 2007"*. Beograd,
  15. Marjanović R., Jokić D. (2007) *Sistem kvaliteta u obrazovanju učenika, KVALITET*. Beograd: Poslovna politika.
  16. Mrmak I. (1979) Uticaj škole na razvoj životne sredine, *Prosvetni pregled 40*, Beograd.
  17. Nastavni plan i program geografije (Sl. RS- Prosvetni glasnik br.9/2006) Pravilnici o nastavnim planovima i programima srednjih škola Sl.RS – Prosvetni glasnici od 1993-2007.god.
  18. Pravilnik o nastavni planu i programu hemije (Sl. RS- Prosvetni glasnik br.9/2006)
  19. Pravilnik o nastavnom planu i programu biologije (Sl. RS- Prosvetni glasnik br.6/2006)
  20. Pravilnik o nastavnom planu i programu fizike (Sl. RS- Prosvetni glasnik br. 6/2006)
  21. Pravilnik o nastavnom planu i programu za prvi i drugi razred osnovnog obrazovanja i vaspitanja (Sl. gl. RS - Prosvetni glasnik br. 10/2004)
  22. Pravilnik o opštim osnovama predškolskog programa (Sl. gl. RS br. 14/2006)
  23. Strategija za primenu konvencije o dostupnosti informacija, o učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine Arhuska konvencija, (Službeni glasnik RS, br. 55/05, 71/05 ispravka, 101/07, 65/08 i 16/11).
  24. Strategija za primenu konvencije o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine - Arhuska konvencija, "Sl. glasnik RS", br. 103/2011)

25. Šehović, S. (2012): Uloga ekološkog obrazovanja u zaštiti i unapređivanju životne sredine, Učiteljski fakultet Beograd, *Danubius, Bi-lingual Journal of Regional Cooperation – Dvojezični časopis za regionalnu saradnju*.
26. Žderić M. (1983) *Škola i životna sredina*. Novi sad: Misao.
27. Živković, Š., Jovanović, S. (2009) Problemi zaštite životne sredine u sistemu formalnog obrazovanja, *Zbornik radova sa skupa 'Planska i normativna zaštitna prostora i životne sredine*, Asocijacija prostornih planera Srbije, Beograd.
28. Živković Lj., Jovanović, S. (2011) Ekološko obrazovanje i nastava geografije u osnovnoj školi, *Zbornik radova – Geografski fakultet Univerziteta u Beogradu* 59 (255-268), Univerzitet u Beogradu – Geografski fakultet.

## RESUME

In order to implement the important principles of the Aarhus Convention this paper analyses the abundance, structure and organic content in the curriculum for primary schools in Serbia. The Aarhus convention relates to access to information, public participation in decision-making and legal defence in environmental matters. It is one of the most advanced international treaties relating to the environment, determines the direction of sustainable development and strengthens fundamental democratic principles. The Convention contains a requirement that data related to the environment are managed in a transparent manner and that information is made available to civil society and representatives of all relevant stakeholders, to allow them to participate in the formulation of policy and respects their right to live in a healthy environment.

The goal of environmental education is to educate the students awareness of environmental problems and the willingness of responsible behaviour towards her, as well as environmentally conscious behaviour that needs to be continued after time at school. In this context, it should become one of the leading guidelines in the curriculum. The ecological approach is most fitting in courses of biology and geography, but also in chemistry, physics, technical education, etc.

There is more or less an agreement about the necessity of implementation of Aarhus convention in Serbia, so that the National Environmental Strategy of the Republic of Serbia at the outset pointed out that there is such a notion of empirical foundation because "previous research and everyday practice shows that the general level of public awareness to protect the environment and the level of environmental culture in the Republic of Serbia are not high enough. Therefore, the promotion of formal and informal education on environmental protection should be based on the national strategy of education in the field of environmental protection.

We conclude that despite the fact that ecology as a separate subject is not represented in the system of compulsory education, there is a continuity in the study of organic content from pre-school to the end of primary education. How the ecological contents will be presented through compulsory and optional activities, depends on the affinity and interest of teachers and schools in general.



## **KULTURA I JEZIK U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI**

**Amela Lukač-Zoranić, doc. dr**

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru  
Novi Pazar, Srbija  
*prorektor.nastava@uninp.edu.rs*

### **Apstrakt**

Jezičke i kulturne spone uživaju veći profil jer je efikasna poslovna komunikacija od suštinskog značaja za uspeh u globalnim domenima. Znanje jezika i poznavanje kulture su današnja osnova međunarodnog poslovanja. Stoga je značaj efikasne poslovne komunikacije na engleskom jeziku ogroman, a istovremeno je i ključ uspeha. Svaka zemlja, pored svoje osobenosti lokalne ili regionalne kulture, čuva svoj izraz u lokalizmima, regionalizmima i dijalektizmima narodnog jezika, dok, na drugom kraju, internacionalna kultura i savremena tehničko-tehnološka civilizacija ostavljaju svoj trag u opštoj leksici, stručnim terminologijama i frazeologiji standardnog jezika. Usled kulturološke razlike, odnosno ne poznavanja različitosti, dolazi do dodatnih šumova unutar komunikacijskog procesa između pripadnika različitih kultura.

**Ključne riječi:** jezik, kultura, kulturološke razlike, komunikacija, poslovanje

## **CULTURE AND LANGUAGE IN BUSINESS COMMUNICATION**

### **Abstract**

Linguistic and cultural binds enjoy a higher profile because effective business communication is essential to success in such global domains. Linguistic and cultural knowledge are basic nowadays when doing business internationally. The importance of effective business communication in English language is immense and at the same time it is a key of success. Each country, besides its local and regional culture, preserves its expression in localisms regionalisms and colloquial language, while international culture and modern technical civilization influence general vocabulary, specific terminology and standard language phraseology. Due to cultural differences, i.e. unfamiliarity with cultural peculiarities there is additional noise in the communication process between members of different cultures.

**Keywords:** language, culture, cultural differences, communication, business

**JEL codes:** Z10

## UVOD

Kako kaže naš poznati lingvista, Ranko Bugarski, “*kulturu* je teško definisati na neki sažet a opšte prihvatljiv način”. [3, str. 244-249]

“*Kultura* je jedna od dve-tri najkomplikovanije reči engleskog jezika” [9, str. 87], ocenio je u svom poznatom pojmovniku ključnih reči iz oblasti kulture i društva britanski istoričar književnosti i kulturolog Rajmond Vilijams (Raymond Williams). Čuveni američki antropolozi Alfred Krouber i Klajd Klakhon, (Alfred Kroeber – Clyde Kluckhohn) u svojoj takođe zapaženoj studiji [6], analizirali su i klasifikovali čak 164 osnovne definicije kulture sadržane u antropološkoj i sociološkoj literaturi počev od 1871. godine.

U nauci je opšte prihvaćeno antropološko shvatanje kulture kao načina života, uz sve ono što ona i podrazumeva.

Na osnovu ovog stanovišta “kultura bi se mogla odrediti kao u suštini, zbir različitih normi ponašanja, verovanja, načina opštenja, sistema vrednosti – svih onih istorijski izraslih eksplicitnih i implicitnih životnih obrazaca koji u svako vreme deluju kao potencijalni vodiči u delatnostima i ponašanju ljudi kao članova društvenih zajednica, ulazeći u temelje njihovih institucija i njihovog pogleda na svet.” [3, str. 38]

Nezaobilazan činilac kulture jeste *jezik*. Sva kultura je nastala iz čovekove jedinstvene sposobnosti stvaranja i upotrebe simbola; “bez simbola ne bi bilo kulture, i čovek bi bio samo životinja a ne ljudsko biće” [8, str. 270] kaže američki antropolog Lesli Vajt u svom čuvenom članku “Simbol-poreklo i osnova ljudskog ponašanja” (*Symbol: The Origin and the Basis of Human Behaviour*), objavljenom 1940. godine. A upravo je jezik osnovni simbolički sistem koji je čovek, kao *Homo sapiens*, razvio tokom svoje evolucije.

“Kao opšte kategorije, kultura i jezik se uzajamno podrazumevaju, jer nema kulture bez jezičkog izraza, niti pak ima jezika bez kulturnog sadržaja.” [2, str. 157-169] Jedna kultura može da se ostvaruje u više jezika, i obrnuto, jedan jezik može da bude nosilac više kultura.

Ranko Bugarski, dalje ističe u svom delu *Jezik i kultura*, da:

“iako ni jezike ni kulture nije lako međusobno razgraničavati i prebrojavati, šematski se mogu uspostaviti sledeći odnosi. Odnos tipa jedan prema jedan, gde uz neku datu kulturu ide samo njen jezik i obrnuto, uz jedan jezik samo njegova kultura, veoma je čest, naročito, ali ne isključivo, kod manjih zajednica (npr. od velikih je karakterističan japanski slučaj). Ali ima i mnoštvo primera odsustva ovakve korespondencije, i to u oba smera. Tako je Balkansko poluostrvo kulturno znatno homogenije nego jezički, a finska kultura mnogo je bliža onoj drugih evropskih nordijaca nego što je finski jezik blizak švedskom, norveškom i danskom. Još je izrazitiji raskorak kod orijentalne kulture u njenoj bliskoistočnoj verziji, čija tri jezika nosioca – arapski, turski i persijski – pripadaju trima veoma različitim jezičkim porodicama (semitskoj, turkijskoj i indoevropskoj). Nasuprot ovome, engleski jezik s manjim varijacijama opslužuje prilično različite kulture od SAD i Kanade preko Velike Britanije do Australije, a slično važi i za druge svetski raširene jezike (npr. za španski u Španiji i u latinskoj Americi).” [3, str. 49]

U vremenu globalizacije i intenzivnih poslovnih veza između istoka (Azija) i zapada (Evropa i SAD) iskustvo ukazuje na kulturni etnocentrizam kao osnovnu prepreku međunarodnoj poslovnoj komunikaciji.

Etnocentrizam, verovanje u superiornost vlastite nacije, kulture ili grupe, manifestuje se kroz kliše i mitove, tj. kroz kolektivnu kulturološku nepismenost čiji su konačan rezultat površni, pretežno negativni stavovi prema drugačijim kulturama. Svaka zemlja, pored svoje osobenosti lokalne ili regionalne kulture, čuva svoj izraz u lokalizmima, regionalizmima i dijalektizmima narodnog jezika, dok, na drugom kraju, internacionalna kultura i savremena tehničko-tehnološka civilizacija ostavljaju svoj trag u opštoj leksici, stručnim terminologijama i frazeologiji standardnog jezika. Usled kulturološke razlike, odnosno ne poznavanja različitosti, dolazi do dodatnih šumova unutar komunikacijskog procesa između pripadnika različitih kultura.

Poruka pošiljaoca ima značenje koje koder i želi. Međutim, kada poruka stigne do primaoca, ona prolazi određenu transformaciju na koju utiče kultura primaoca.

Da bi se izbegli nesporazumi, koji se javljaju prilikom komunikacije različitih sagovornika, usled kulturoloških razlika, veoma je važno poznavati neke od tih razlika.

## **KULTUROLOŠKE RAZLIKE**

Da bi se uspešno ostvarivala poslovna komunikacija sa inostranim partnerima širom sveta, poznavanje kulturoloških razlika je ključ uspeha u međunarodnom poslovanju, jer pomaže individui da postane deo globalnih tokova.

Poslovna kultura pojedinca i grupe u okviru firmi temelji se na opštoj kulturi, kulturi usmene i pismene komunikacije, na kulturi govora i lepom ponašanju. Na nju utiče i šire okruženje, kao i poslovna politika koja dominira u određenom vremenu. Poslovna kultura je veoma značajna u svakodnevnoj komunikaciji. Ona obuhvata:

- odnos prema ljudima,
- odnos prema poslu i
- odnos prema okolini.

Kao primer, navešćemo osnovne pojmove poslovne kulture sledećih zemalja: Velike Britanije, SAD, Nemačke, Francuske, Japana, Kine i Saudijske Arabije.

### **POSLOVNA KULTURA U VELIKOJ BRITANIJ**

- Kodeks oblačenja u Velikoj Britaniji nije toliko oštar, mada su i dalje, u poslovnom svetu, zastupljena konzervativna odela kako za muškarce tako i za žene. Odelo tamne boje, obično crna, plava ili siva su prilično zastupljena kao radna odeća većine Britanaca.
- Za vreme komunikacije kontakt očima je retka pojava kod Britanaca.
- Pokloni, generalno, nisu uobičajeni kod poslovnog sveta u Britaniji.
- Kada je u pitanju druženje posle radnog vremena, tema posla nebi trebalo da bude predmet razgovora.

- Privatnost je veoma važna za Engleze, te se, prema tome, postavljanje ličnih pitanja smatra nepristojnim kao i zurenje u drugu osobu.
- Poslovne odluke se sporije donose u Velikoj Britaniji nego u SAD, tako da nije mudro brzati Engleza da donese neku odluku.
- Rukovanje je uobičajeni pozdrav i za muškarce i za žene, bilo da je u pitanju poslovni sastanak, bilo da je u pitanju privatna poseta.
- Tačnost igra važnu ulogu za Britance.
- Zvanični jezik u Velikoj Britaniji je engleski.

## **POSLOVNA KULTURA U SJEDINJENIM AMERIČKIM DRŽAVAMA**

- Kada je u pitanju kodeks oblačenja u SAD, poslovno odelo tamnih boja, je osnovna garderoba za muškarce i žene koji žele da ostave utisak pouzdane osobe.
- Poslovna komunikacija se često odvija za vreme obroka, tako da poslovni sastanci mogu biti zakazani i za vreme doručka, ručka ili večere.
- Davanje poklona je zabranjeno u mnogim američkim kompanijama tako da se mnogo više koristi pismo zahvalnice nego bili koji drugi vid zahvaljivanja.
- Prilikom rukovanja važno je ostvariti kontakt očima.
- Jezik poslovanja u SAD je engleski.
- U SAD komuniciranje putem telefona ima veliku ulogu za poslovanje.

“Kolumbijci smatraju da je telefonski razgovor ne adekvatan način da se neko predstavi ili prodaje nešto. Važni poslovni razgovori se vode licem u lice ili na papiru. Suprotno ovime, u SAD je uobičajeno da se veliki deo poslovanja obavlja telefonskim putem.” [5, str. 162]

- Tačnost je jedna od glavnih karakteristika Amerikanaca.

“Vreme je novac” [5, str. 159] je izreka koja se često koristi u SAD. Kada je u pitanju dolazak na zakazani sastanak, na posao ili pak ukoliko je u pitanju privatna poseta, Amerikanci nikada neće kasniti, veoma precizno će se pridržavati rasporeda, čak će doći nekoliko minuta ranije.

- Amerikanci veoma malo vremena provode u ličnim kontaktima. Oni će koristiti svaki kulturni ili društveni događaj da pričaju o poslovanju.
- Kada je u pitanju oslovljavanje u Americi se osobe, uvek, oslovljavaju prvo ličnim imenom pa prezimenom.

U Kini i drugim azijskim zemljama to nije slučaj. Za njih važi pravilo da se osobe oslovljavaju prvo prezimenom pa imenom. Tako da kada je u pitanju poslovna komunikacija, između SAD i Kine, može doći do nesporazuma kod onih koji nisu upoznati sa ovim specifičnostima pomenutih zemalja, jer u skladu sa kineskom tradicijom, jedino ako osobu veoma dobro poznajete, na ličnom nivou, možete je osloviti ličnim imenom.

## POSLOVNA KULTURA U NEMAČKOJ

- Kada je u pitanju kodeks oblačenja Nemci su veoma konzervativni, praksa je da se nose tamna odela sa belom košuljom i kravatom.
- Tačnost u dolascima je za Nemce obavezna bilo da je u pitanju poslovni ili privatni sastanak.

Kašnjenje, čak od nekoliko minuta, se smatra uvredljivim za onoga ko čeka.

- Rukovanje je obavezno i na početku i na kraju poslovnog sastanka.
- Nemci ne vole iznenađenja u poslovanju, uvek se pridržavaju predviđenog rasporeda, posao smatraju veoma ozbiljnim tako da humor nije prihvatljiv prilikom poslovanja.
- Nemci, kao i Amerikanci, puno komuniciraju putem telefona ali važne odluke nikada ne donose za vreme telefonskog razgovora.
- Kada je u pitanju pismena komunikacija, za Nemce, je veoma važno obraćanje sa punom titulom.
- Nemački jezik je zvanični jezik.

## POSLOVNA KULTURA U FRANCUSKOJ

- Kodeks oblačenja u Francuskoj podrazumeva konzervativnu odeću, ali ujedno, Francuzi puno novca ulažu u kvalitetnu dizajnersku odeću. Najviše se nose tamne boje.
- U Francuskoj postoji svesnost o klasnim razlikama.

Ljudi različitih klasa neće sklapati prijateljstva van radnog mesta, to podrazumeva da se menadžeri neće mešati sa običnim radnicima. Ukoliko do mešanja i dođe, menadžer gubi svoju reputaciju i poštovanje kod ostalih radnika.

U Francuskoj, nije običaj da kolege posećuju domove jedni drugih, za Francuze dom predstavlja mesto gde pristup imaju samo rodbina i bliski prijatelji. "Obično su susreti ograničeni na poslovni ručak ili večeru u restoranu." [5, str. 171] U SAD to nije slučaj

- Rukovanje je obavezno prilikom odlaska i dolaska.
- Poslovanje može da se obavlja prilikom bilo kog obroka, ali je u vreme ručka najbolje vreme za razgovor o poslu.
- Francuski je zvanični jezik, ali većina Francuza govori engleski jezik.
- Francuzi veoma cene razgovore o umetnosti.
- Kontakt očima prilikom razgovora je veoma čest i intenzivan.
- Glasan govor nije uobičajen za Francuze.

## POSLOVNA KULTURA U JAPANU

- Kodeks oblačenja u Japanu je u skladu sa statusom, za njih važi pravilo da se treba obući na način koji će impresionirati.

Muškarci obično nose konzervativnu nošnju, uglavnom su to tamna poslovna odela, neformalna odeća nikada nije prikladna kada je poslovanje u pitanju.

- Žene, prilikom poslovnih sastanaka, ne nose pantalone, jer muška populacija u Japanu to smatra uvredljivim.
- Gestikuliranje i korišćenje ruku, prilikom komunikacije, nije praksa kod Japanaca tako da treba izbegavati pravljenje grimasa kao i mlataranje rukama prilikom razgovora.
- Kod Japanaca, pregovori su veoma formalni

Kada su u pitanju pregovori, oni za Japance, imaju veoma veliki značaj. Prva faza pregovora predstavlja građenje dobre uzajamne veze, druga faza predstavlja razgovor u vezi poslovanja, treća faza je faza ubeđivanja, cenkanja i pravljenja ustupaka, dok četvrta faza predstavlja dolaženje do konačnog odgovora kao i potpisivanje ugovora.

Kod Japanaca tišina može biti deo konverzacije. Ako sagovornik želi da razmisli o nekoj ponudi onda će nastupiti tišina tokom sastanka, kod Amerikanaca to nije slučaj. Amerikanci su neretko tihi za vreme poslovnih sastanaka, naime, ako začujete u toku poslovne komunikacije to će značiti da sagovornik nije zadovoljan ponudom.

- Japanci veoma cene lični prostor, obzirom da žive na gusto naseljenom prostoru, zbog tog razloga skoro nikada ne prave društvene događaje u svom domu.
- Davanje poklona je veoma važno za Japance, bilo u poslovnom bilo u privatnom životu.

Običaj je da poklon bude umotan i da se uvek daje i prihvatanja sa obe ruke i to na kraju posete.

- U Japanu je običaj da se vizit-karta uvek pruža sa dve ruke.

Prilikom prihvatanja vizit-karte, veoma je važno da se odmah ne odloži, jer bi to bio izraz ne poštovanja, običaj je da se vizit-karta prostudira nekoliko momenata uz moguć komentar o statusu i položaju sagovornika.

- Uobičajeni pozdrav za Japance je naklon. Običaj je da se na naklon uzvрати naklonom.
- Prilikom predstavljanja, u Japanu, se koriste prezimena.
- Zvanični jezik u Japanu je Japanski, ali skoro svi govore i engleski jezik.

## **POSLOVNA KULTURA U KINI**

- Kodeks oblačenja u kineskom poslovanju je striktan. Muškarci i žene obično nose poslovne kostime. Odeća koja otkriva delove tela kod žena, smatra se uvredljivom za kineske biznismene. Žene nose odela dugih rukava.
- Lični kontakt na javnom mestu nije uobičajen u Kini.
- Davanje poklona je delikatna tema u Kini. Nelegalno je davati poklon vladinim službenicima, dok je u poslovnom svetu sve rasprostranjenije davanje poklona.
- Običaj je da se ne razgovara o poslu za vreme obroka.
- Tačnost igra važnu ulogu za Kineze, prilikom poslovnog ili privatnog sastanka, običaj je da se dođe na vreme ili čak malo ranije.

- Upoznavanja u Kini su formalne prirode. Običaj je da se u znak pozdrava nakloni, međutim u poslednje vreme, često je praksa da se i osobe rukuju prilikom upoznavanja.
- Običaj je da se vizit-karta pruža i prihvatanja sa obe ruke.
- Kinezi često koriste nadimke kako bi pomogli zapadnjacima prilikom poslovnih sastanaka.
- Zvanični jezik je Kineski, međutim, poznavanje engleskog jezika je veoma važno za Kineze.

## **POSLOVNA KULTURA U SAUDIJSKOJ ARABIJI**

- Kodeks odevanja u Saudijskoj Arabiji je veoma striktan. U skladu sa tradicijom, nepristojno je otkrivanje ramena, stomaka, butina i listova. Običaj je da telo bude prekriveno odećom. Smatra se uvredljivim ukoliko stranac nosi nacionalnu arapsku nošnju. Uobičajeno je da se prilikom poslovnih sastanaka nose poslovna odela sa kravatom.
- Prilikom upoznavanja praksa je da se muškarci rukuju, ili pak da razmene nekoliko poljubaca u obraz držeći desnu ruku u ruku sagovornika a levu ruku na ramenu sagovornika.
- Muškarci se mogu šetati držeći se za ruke kao znak prijateljstva.
- Davanje poklona nije neophodno ali se praktikuje u poslovnom svetu.

Kada je u pitanju davanje poklona prilikom poslovanja u arapskim zemljama, nikada se ne daje poklon u vidu hrane ili pića, takva vrsta poklona će uvrediti domaćina jer će on smatrati da vi mislite da on nije u mogućnosti da vam obezbedi hranu i piće. Takođe, u Saudijskoj Arabiji nepristojno je odbiti poklon.

- Prilikom poslovne komunikacije, običaj je da se nikada ne postavlja pitanje žena.
- Komunikacija se, obično, odvija polagano. Prilikom poslovnih razgovora osoba koja postavlja pitanja je najnižeg ranga, najznačajnija osoba je uglavnom tihi posmatrač.

## **ZAKLJUČAK**

Komunikacija predstavlja otvorenost naroda i narodnosti jednih prema drugima, ona je način čovekovog opstanka. U lingvistici se smatra da je ljudska komunikacija osnovna funkcija jezika. Jezik sa sobom nosi i kulturu jer je on primarno sredstvo prenošenja kulture koju pripadnici neke grupe slede u verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji.

Poslovna kultura postaje globalna i sve uniformiranija. Na međunarodnom tržištu, koje kao svoj glavni komunikacijski instrument koristi poslovni engleski jezik, ta je kultura u osnovi anglosaksonska. "Neko ko govori švedski, a želi poslovati s nekime ko govori japanski, možda će se poslužiti engleskim kao jezikom koji govore obojica. Takvo korišćenje engleskog uveliko menja dinamiku toga kakav jezik koriste, kako ga uče, svrha s kojom ga uče. Ti će ljudi učiti engleski ne da bi se

njime koristili u zemljama engleskog govornog područja nego da komuniciraju negde drugde u svetu, sklapajući poslove, pišući članke za časopise i radeći sve ono što rade ljudi u globalizovanom svetu." [7]

Poslovne ili komunikacijske veštine potrebne akterima na međunarodnom tržištu takođe slede globalni, uniformisani obrazac, u osnovi anglosaksonski. Tako će i njihovi pisani i usmeni oblici (pregovori, sastanci, prezentacije, poslovno dopisivanje) slediti zapadne modele, odnosno, koristiće se poslovna komunikacija na engleskom jeziku sa svim njenim specifičnostima. Stoga je engleski jezik nezamenljiv kao *lingua franca* modernog doba i kao ključni faktor globalizacije.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Bugarski, R. (1997) *Jezik u kontekstu*. Beograd: Čigoja štampa.
2. Bugarski, R. (2002) *Značenje višejezičnosti i višekulturnosti u Evropskoj godini jezika*. Beograd: Biblioteka XX vek.
3. Bugarski, R. (2005) *Jezik i kultura*. Beograd: Biblioteka XX vek.
4. Comfort, J. (1996) *Effective Meetings*. Oxford: Oxford University Press, 1996.
5. English, L. M., Lynn, S. (1995) *Business Across Cultures: Effective Communication Strategies*. New York: Longman, New York.
6. Kroeber, A., Kluckhohn, C. (1952) *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*. New York: Vintage Books.
7. Philips, A., Poduka engleskog jezika na globalan način, preuzeto sa sajta: <http://www.voanews.com>, pristup: 11.08.2007.
8. White, L. (1980) Simbol – poreklo i osnova ljudskog ponašanja, u: *Psiholingvistika* (ur. R.Bugarski), Beograd.
9. Williams, R. (1832) *Key Words: A Vocabulary of Culture and Society*. London: Fontana.
10. <http://www.entarga.com/stratplan/culture.htm>
11. <http://www.cyborlink.com/default.htm>

## RESUME

In the era of globalisation and intense commercial relations between the East (Asia) and the West (Europe and USA) experience points to the cultural ethnocentrism as the main obstacle to international business communication. Ethnocentrism, the belief in the superiority of one's nation, culture or group, manifested by the clichés and myths, i.e. through collective cultural illiteracy whose final result, cause predominantly negative attitudes toward other cultures.

Each country, in addition to their local or regional peculiarities of culture, preserve its expression by localism, regionalism and dialecticism of the national language, while at the other end, international culture and modern technical and technological civilizations left their mark in the general vocabulary, technical terminology and phraseology of standard language. Due to cultural differences, and not knowing the difference, there can be problems in the communication process between members of different cultures.



Communication presents the openness of the peoples toward each other, it is a way of human survival. In linguistics, it is considered that human communication is the main function of language. Language carries with itself culture, which members follow in verbal and nonverbal communication.

Corporate culture is becoming global and more uniform. In the international market, business English is the main communication tool, whose culture is basically Anglo-Saxon. Someone who speaks Swedish, and seeks to do business with someone who speaks Japanese, will use English as the language as a language spoken by both. Such use of English has greatly changed the dynamics of the way language is used, how to learn it and the purpose for which it is taught. These people do not learn English in order to use it in English-speaking countries rather than to communicate elsewhere in the world, having entered into business, writing articles for magazines and doing all the things people do in a globalised world.

Business and communication skills, which are necessary for actors in the international market, follow a global, uniform pattern, basically Anglo-Saxon. Thus, their written and oral forms (negotiations, meetings, presentations, business correspondence) follow western models, respectively, business communication in English will be used with all its specifics. Therefore, the English language is irreplaceable as a *lingua franca* of the modern age and as a key factor in globalisation.



# **TEHNIČKO UPUTSTVO ZA FORMATIRANJE RADOVA**

## **NAZIV RADA**

**[Times New Roman 13 point, bold, centred, upper case]**

**Ime Autora [Times New Roman, 10 point, bold, centred and Upper and lower case]**

Institucija u kojoj je autor zaposlen [10 point, normal, centred and upper and lower case]

Grad /Zemlja [10 point, normal, centred and upper and lower case]

*E-mail [10 point, italic, centred and upper and lower case]*

Apstrakt

**[Times New Roman 10-point, justified]**

**Apstrakt treba biti od 100 do 200 riječi.**

**Ključne riječi: [Times New Roman, 10-point, bold, alignment left]**

**NASLOVI [Times New Roman, 12- point, bold, upper case and justified]**

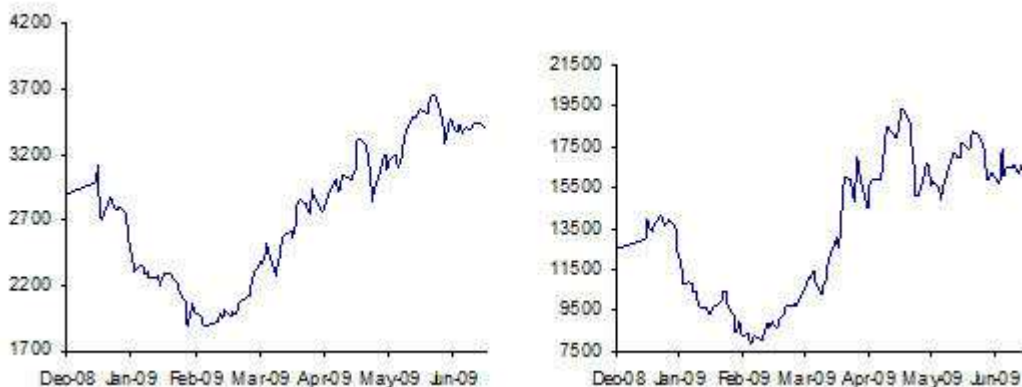
Rad treba biti u formatu B5 (17,6 x 25.1cm). Margine: top – 2.5 cm; bottom – 2.5 cm; left – 2.5 cm; right – 2.5 cm. Tekst treba biti jediničnog proreda u jednoj koloni pisan fontom Times New Roman veličine 11-point. Rad treba biti obima od 7 do 14 stranica.

**PODNASLOVI [TIMES NEW ROMAN, 12-POINT, NORMAL, LIJEVO PORAVNANJE]**

## **SLIKE I TABELE**

Slike, tabele i grafici trebaju biti poravnati po sredini, oznčeni odgovarajućim brojem i naslovom kao u sljedećim primjerima:

**Slika 1. BET index**



**Tabela 1. Deskriptivna statistika prihoda na hartije od vrijednosti**

	<b>Austrija</b>	<b>Francuska</b>	<b>Njemačka</b>	<b>Mađarska</b>	<b>Poljska</b>
Srednja vrijednost	-0.002%	-0.006%	-0.009%	0.008%	0.012%
Medijan	0.011%	0.013%	0.039%	0.025%	0.010%
Maksimum	12.759%	13.149%	11.125%	17.410%	10.870%
Minimum	-11.164%	-11.301%	-8.666%	-19.110%	-11.850%

## **BIBLIOGRAFIJA**

Citiranje bibliografskih izvora u tekstu je obavezno. Citati u tekstu trebaju biti obilježeni velikim zagradama na primjer: [1, str. 125].

Molimo Vas ne koristite fusnote ili endnote za citiranje izvora. Numerisana lista izvora i literature treba biti data na kraju rada na način kao u sledećem primjeru:

1. Porter, M.E. (1998) *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
2. Larrain, F., Tavares, J. (2003) Regional currencies versus dollarization: options for Asia and the Americas, *Journal of Policy Reform*, 6 (1), str. 35-49
3. Shachmurove, Y. (2001) Optimal portfolio analysis for the Czech Republic, Hungary and Poland during 1994-1995 period, *CARESS Working Paper No. 00-12*
4. Gwin, C.R. (2001) *A Guide for Industry Study and the Analysis of Firms and Competitive Strategy*. Preuzeto sa sajta: <http://faculty.babson.edu/gwin/indstudy/index.htm>.
5. IMF (2010) Global Financial Stability Report, *IMF World Economic and Financial Surveys*

Lista treba biti pisana fontom Times New Roman, veličine 10-point, normal, justified, upper and lower case.

## **BROJEVI STRANICA I ZAGLAVLJA**

Molimo Vas nemojte koristiti brojeve stranica ili zaglavlja.

## **RESUME**

Na kraju teksta neophodno je dati rezime članka na engleskom jeziku u dužini do jedne stranice.

CIP - Каталогизacija u publikaciji  
Narodna biblioteka Srbije, Beograd

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 Pazaru, 2012- (Kraljevo :  
GraficColour). - 25 cm

Polugodišnje  
ISSN 2217-8821 = Ekonomski izazovi  
COBISS.SR-ID 189878796