



Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru

Ekonomski izazovi

**časopis Departmana za ekonomske nauke
Internacionalnog Univerziteta u Novom Pazaru**

Godina 4, Broj 7

Novi Pazar, maj 2015. godine

Ekonomski izazovi

časopis departmana za ekonomske nauke
Internacionalnog Univerziteta u Novom Pazaru

Izdava : **Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru**

Za izdava a: **Suad Beirovi** , rektor

Redakcija: **Beir Kala** , glavni i odgovorni urednik
Mehmed Meta, zamjenik glavnog i odgovornog urednika
Amela Ahmetovi , sekretar redakcije
Irma Mašovi -Muratovi , tehni ki urednik

Ure iva ki odbor: **Radmilo Todosijevi** , Univerzitet u Novom Sadu
Suad Beirovi , Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Halid Kurtovi , Univerzitet u Zenici
Milenko Popovi , Univerzitet Mediteran
Esad Ahmetagi , Univerzitet u Novom Sadu
Pece Nedanovski, University "Ss. Cyril and Methodius"-
Skopje
Šemsudin Plojovi , Internacionalni Univerzitet u Novom
Pazaru
Miro Blei , Univerzitet Mediteran
Petar Bojovi , Univerzitet Metropolitan
Senad Bušatli , Internacionalni Univerzitet u Sarajevu
Adisa Deli , Univerzitet u Tuzli
Daniel Tomi , Sveu ilište Jurja Dobrile u Puli

Izdava ki savjet: **Zeki Parlak**, Internacionalni Univerzitet u Sarajevu
Elma Elfi , Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Tibor Petres, University of Szeged
Amela Luka -Zorani , Internacionalni Univerzitet u Novom
Pazaru
Darko Lacmanovi , Univerzitet Mediteran
amil Suki , Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Ljiljana Arsi , Univerzitet u Prištini
Enis Ujkanovi , Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Nada Živanovi , Univerzitet Union u Beogradu
Sefer Mededovi , Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Dušica Kari , Alfa Univerzitet u Beogradu
Azratovi , Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Gordana Paovic-Jekni , Univerzitet Crne Gore
Selma Novalija, Univerzitet u Tuzli

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

Korice: **Elvis Noki** , Univerzitet u Novom Pazaru

Tiraž: 200 primjeraka

Štampa: **GrafiColor**, Kraljevo

ISSN: 2217-8821

Adresa redakcije: Univerzitet u Novom Pazaru
Ul. Dimitrija Tucovića bb
36300 Novi Pazar
Telefon: +381 20 316 634
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
- Central and Eastern European Online Library (CEEOL)
- University Library of Regensburg

Ekonomski izazovi
časopis Departmana za ekonomske nauke
Internacionalnog Univerziteta u Novom Pazaru

Sadržaj / Contents

NAU NI LANCI / SCIENTIFIC ARTICLES

▪ FINANSIJE

BANKARSKI DEPOZITI, POZAJMICE I PRERASPODJELA BOGATSTVA NA
PRIMJERU JEDNOG VE USVOJENOG TEORIJSKOG STAVA 1-19
*BANK DEPOSITS, LOANS AND REDISTRIBUTION OF WEALTH IN
THE CASE OF AN ALREADY ADOPTED THEORETICAL OPINION*

Suad Beirovi , prof. dr, Hazbija Kala , dipl. ecc.

STRU NI LANCI / PROFESSIONAL ARTICLES

▪ MENADŽMENT U ZDRAVSTVU

INOVACIJE, KONKURENTSKA PREDNOST ORGANIZACIJE, ELEMENTI
RIZIKA I PROBLEMI UVO ENJA INOVACIJA U ZDRAVSTENIM
ORGANIZACIJAMA FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE (F.BIH) 23-35
*INNOVATIONS, COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE
ORGANIZATION, RISK ELEMENTS AND PROBLEMS IN THE
INTRODUCTION OF INNOVATIONS IN HEALTH CARE
ORGANIZATIONS IN THE FEDERATION OF BOSNIA AND
HERZEGOVINA (F.B&H)*

Ognjen Ridi , prof. dr, Senad Busatli , prof. dr, Ali Brahim Bousbia, mr,
Tomislav Juki , prof. dr, Goran Ridi , prof. dr, Jasenko Karamehi , prof.
dr

▪ EKONOMSKI RAZVOJ

NAŠA EKONOMSKA REALNOST 36-47
OUR ECONOMIC REALITY

Miro Ble i , prof. dr, Milena Žiži , doc. dr

▪ MENADŽMENT KVALITETA

KVALITET U FUNKCIJI UNAPRE ENJA KONKURENTNOSTI DOMA IH
PREDUZE A 48-63
*QUALITY IN THE FUNCTION OF IMPROVING COMPETITIVENESS
OF DOMESTIC ENTERPRISES*

Milena Cvjetkovi , Dragoljub Ili

▪ FINANSIJE

STRATEGIJE PORTFOLIJO INVESTIRANJA 64-71
PORTFOLIO INVESTMENT STRATEGIES

Beir Kala , prof. dr, Ljiljana Berezljjev, doc. dr, Mehmed Meta, prof. dr, Maida
Mušovi , mr

FINANSIJSKI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI POSLOVANJA PREDUZE A 72-85

BUSINESS FINANCIAL PERFORMANCE INDICATORS

Nedžad Hodži , dr, Ninoslav Gregovi , dr

▪ **MIKROEKONOMIJA**

MODEL KVANTITATIVNE ADAPTACIJE PREDUZE A U ISTOJ ZONI ZAPOSLTENOSTI 86-101

A MODEL OF QUANTITATIVE ADAPTATION OF ENTERPRISES WITHIN THE SAME ZONE OF EMPLOYMENT

Mehmed Meta, prof. dr

▪ **MENADŽMENT I ORGANIZACIJA**

PRETPOSTAVKE EFIKASNOG KOMUNICIRANJA U ORGANIZACIJAMA 102-110

ASSUMPTIONS OF EFFECTIVE COMMUNICATION IN ORGANIZATIONS

Azra atovi , doc. dr, Elma Elfi , prof. dr

PRIMJENA TROŠKOVNOG RA UNOVODSTVA KAO FAKTORA U UPRAVLJANJU PROJEKTIMA 111-121

APPLICATION OF COST ACCOUNTING AS A FACTOR OF PROJECT MANAGEMENT

Enis Ujkanovi , doc. dr, Šemsudin Plojovi , prof. dr, Senadin Plojovi , MSc

UPRAVLJANJE ORGANIZACIONOM STRUKTUROM U CILJU OPTIMIZACIJE POSLOVNOG SISTEMA 122-134

MANAGING ORGANIZATIONAL STRUCTURE IN ORDER TO OPTIMIZE THE BUSINESS SYSTEM

Safet Mukovi , dr

▪ **PRAVO**

RIMSKI MUTUUM I SAVREMENI KONCEPT UGOVORA O ZAJMU 135-144

ROMAN MUTUUM AND THE MODERN CONCEPT OF A LOAN AGREEMENT

Rejhan R. Kurtovi , doc. dr

▪ **INFORMACIONI SISTEMI**

UTICAJ SAVREMENIH KOMUNIKACIONIH SISTEMA NA POSLOVANJE ORGANIZACIJA 145-168

INFLUENCE OF MODERN COMMUNICATION SYSTEMS INTO ORGANIZATIONS MANAGEMENT

Eldin Dobardži , doc. dr

▪ **ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE**

ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE KAO USLOV OPSTANKA
ENVIRONMENTAL PROTECTION AS A CONDITION OF SURVIVAL
Ibro Skenderovi , doc. dr

169-178

TEHNI KO UPUTSTVO ZA FORMATIRANJE RADOVA

179

NAU NI LANCI

SCIENTIFIC ARTICLES

BANKARSKI DEPOZITI, POZAJMICE I PRERASPODJELA BOGATSTVA NA PRIMJERU JEDNOG VE USVOJENOG TEORIJSKOG STAVA

Suad Beirović, prof. dr

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

Hazbija Kalac, dipl. ecc.

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
h.kalac@uinp.edu.rs

Apstrakt

Kreiranje novca u procesu novanog multipliciranja u jednom već prihvaćenom teorijskom stavu, označeno je kao operacija nakon koje društvo nije bogatije, ali je stepen likvidnosti privrede povećan. Radi se o bankarskom davanju na zajam dijela svojih depozita što istovremeno predstavlja postupak kreiranja, a time i povećanja ukupne ponude novca. Novac po definiciji predstavlja sredstvo za razmjenu dobara i usluga, no nakon analize kreiranja novca u postupku novane multiplikacije osnovano se postavlja pitanje do kojih posljedica u privredi će se doći zbog ovog koncepta. Zato će se teorija novane multiplikacije detaljno analizirati sa aspekta potražnje za novcem, upravljanje novanom masom i eventualne preraspodjele bogatstva zbog nastanka novih depozita.

Cljučne riječi: banka, depozit, rezerva, novac, bogatstvo, preraspodjela

BANK DEPOSITS, LOANS AND REDISTRIBUTION OF WEALTH IN THE CASE OF AN ALREADY ADOPTED THEORETICAL OPINION

Abstract

Money creation with fractional reserve banking is an already accepted theoretical position, designated as an operation after that the society is not richer but the economy is more liquid, because there is more money in circulation. Banks, by lending a portion of their deposits cause a process of creating of new deposits and thus increase the total money supply. Money, by definition, is a means for the exchange of goods and services, but after analysing the creation of money in the process of monetary multiplication, the question arises to which consequences this concept will lead. Therefore the theory of the money multiplier will be analysed in detail from the aspect of money demand, management of money supply and possible redistribution of wealth due to the existence of additional deposits.

Keywords: bank, deposit, reserve, money, wealth, redistribution

JEL codes: G21

UVOD

Jedna od najznačajnijih ekonomskih tema je svakako novac kao nekrunisani simbol moći i u savremenom svijetu. Novac je inspirativna tema kako za naučno-istraživački rad ekonomskih, ali i naučnika iz drugih oblasti, tako i za autore označenih u literaturi i javnom mnjenju kao autora takozvanih teorija zavjere. Oko novca i u vezi sa njim ispisane su na hiljade knjiga, od školskih udžbenika do beletrističkih romana, toliko ili mnogo više naučnih radova, na hiljade novinskih tekstova, radio i televizijskih emisija, ali i poslije svega toga, o ovom fenomenu kao da se još uvijek veoma malo zna.

Među u brojnim autorima koji se danas u kontekstu šire ekonomske problematike bave i fenomenom novca, u široj javnosti, poznat je i američki ekonomista, profesor na Harvardskom univerzitetu Gregori N. Mankju, koji je među stručnom javnošću u postao posebno poznat nakon objavljivanja knjige "Principi ekonomije", a poznat je kao i bivši predsjednik Savjeta ekonomskih savjetnika za vrijeme administracije predsjednika Džordža V. Buša (2003-2005). U ovoj se knjizi Mankju, pored ostalih ekonomskih tema, bavi i monetarnim sistemom, i to na vrlo dopadljiv i originalan način.

Ovaj rad je posvećen upravo jednoj temi iniciranoj Mankjuovim stavovima iznesenim u naznačenoj knjizi, gdje se u poglavlju monetarnog sistema govori o načinu kreiranja novca iz "ničega", odnosno iz dijela depozita kod banaka a na osnovu propisa obavezne bankarske rezerve i uz primjenu tzv. novčanog multiplikatora. Stavovi Mankjua oko porijekla novca u postupku bankarskog kreiranja novca, autoru ovog rada pobudili su nekoliko pitanja na koja kroz istu teorijsku raspravu daje odgovor i izvodi zaključak koji je u direktnoj vezi sa preraspodjelom nacionalnog bogatstva posredstvom mehanizama kreiranja novca u postupku novčanog multiplikacije. Ovaj zanimljivi autor, kako bi se reklo: ni kriv ni dužan, otvara jednu raspravu koja je postala tema ovog rada. A, evo šta je napisao:

"Kreiranje novca kao rezultat bankarstva sa djelimičnim rezervama, može da djeluje previše dobro da bi bilo istinito, jer se čini kao da je banka ni iz ničega stvorila novac. Da bi vam ovakvo kreiranje novca djelovalo manje udesno, imajte u vidu da kada Prva nacionalna banka daje na zajam jedan dio svojih rezervi i stvara novac, ona ne stvara nikakvo bogatstvo. Pozajmice od Prve nacionalne banke pružaju zajmoprimcima izvjesnu gotovinu, a time i sposobnost da kupe dobra i usluge. Međutim, zajmoprimci se i zadužuju, pa ih pozajmice ne čine nimalo bogatijim. Drugim riječima, kada banka kreira imovinu u vidu novca, ona stvara i odgovarajuću obavezu svojim zajmoprimcima. Na kraju ovog procesa kreiranja novca, privreda je likvidnija u tom smislu što postoji veća količina sredstava razmjene, ali ekonomija nije ništa bogatija nego ranije." [9, str. 641]

Ovaj opšte prihvaćeni teorijski koncept, kojeg možemo naći i u veći modernih udžbenika želimo detaljnije analizirati u ovom radu. Za realizaciju ovog zadatka, prvo ćemo analizirati teorijski koncept kreiranja novca putem novčanog multiplikiranja. Analiza će se uraditi putem predstavljanja teorijskog koncepta, kako se može pronaći u udžbenicima ekonomije. Nakon toga, putem kritične analize urađene i od drugih autora, želimo ovaj koncept testirati putem nekoliko hipotetičkih primjera, koje ćemo približno odslikavati realnost.

Nakon analize teorijskog koncepta, u drugom dijelu radu se analiziraju posljedice novog anog multiplikatora za monetarnu politiku, odnosno na razvoj novane mase. Za ovu analizu se koristi historijski metod, da bi se iskustvo iz historije prenijelo na trenutnu situaciju oko razvoja depozita u privredi. Na osnovu ovog iskustva žele se dati konkretni prijedlozi za aktuelnu monetarnu politiku centralnih banaka.

Da bi se efekat multiplikatora uopšte desio, neophodno je da postoji stalna potražnja za novcem. Zato se analiziraju karakteristike ponude i potražnje za novcem prema ekonomskoj teoriji i bankarskoj praksi. Na osnovu toga, se želi provjeriti koliko su realne pretpostavke teorije multiplikatora.

Uzimajući u obzir činjenicu da se današnji bankarski sistem zasniva na kamati, u zadnjem dijelu ovog rada, želimo analizirati uticaj kamate na preraspodjelu imovine, i kako moderni bankarski sistem utiče na ovo.

KREIRANJE NOVCA PUTEV NOVOG ANOG MULTIPLIKATORA - JEDNA KRITIKNA ANALIZA

Prvo pitanje koje se može postaviti za raspravu, imaju li u vidu inicijalni citat iz uvoda, jeste: iz čega to banke u stvari kreiraju nove količine novca? Da li banke "iz ničega stvaraju novac"? Poznato je da samo centralne banke imaju monopol da izdaju novac, pa se sada postavlja pitanje: kako poslovne banke mogu kreirati "novac"? Kako se može sada desiti da poslovne banke, također, mogu kreirati novac?

Na ova pitanja želimo odgovoriti putem sljedećeg primjera:

1. U jednoj privredi postoji samo jedna poslovna banka, radi jednostavnosti bez sopstvenog kapitala;
2. Drugi učesnik ove privrede je preduzetnik koji ima po četiri uštede evina od 100 novanih jedinica (NJ) kod poslovne banke;
3. Treći učesnik je kupac, koji želi gotovinski kredit od 50 NJ kod poslovne banke, i istovremeno će uplatiti novac kod iste banke.

Na osnovu prve uplate banka dobija depozit u iznosu od 100 NJ. Ovaj depozit je u obliku novca, tj. banka drži 100 NJ gotovine kod sebe. Ukupna novčana masa u privredi iznosi 100 NJ (vidi tabelu 1).

Tabela 1. Bilans stanja primjerne banke kod prve gotovinske uplate

A	Banka		P
Gotovina	100	Depozit Pred.	100
Ukupno	100	Ukupno	100

Tabela 2. Bilans stanja primjerne banke nakon odobravanja kredita

A	Banka		P
Gotovina	100	Depozit Pred.	100
Kredit	50	Depozit Kupac	50
Ukupno	150	Ukupno	150

Nakon odobravanja kredita kupcu u iznosu od 50 NJ, nov ana masa e se pove ati na 150 NJ. Ova transformacija, koja izgleda udesna, nastaje zato što se odobreni nov ani iznos kredita opet upla uje kod banke, pa se time iznos ukupne gotovine ne mijenja, ali se dobija nova bilansa pozicija u banci koja glasi "kredit", što pove ava ukupnu nov anu masu. Kada analiziramo pasivnu stranu bilansa stanja banke, da se primijetiti da od 150 NJ depozita, samo 100 NJ su pokriveni novcem (gotovinom).

Ova kratka analiza pokazuje da je kod analize koncepta kreiranja novca putem nov anog multiplikatora neophodno praviti razliku izme u termina "novac" i "depozit". Termin "novac" obuhvata nov anice i kovani novac, koje izdaje nadležna centralna banka kao generalno prihva eno sredstvo razmjene u jednoj zemlji. S druge strane, "depoziti" obuhvataju novac koji je ostavljen kod poslovnih banaka, ili radi uvanja u banci (teku i ra uni) ili radi pozajmljivanja tre im licima u obliku kredita (štedni ra uni). Kao što je prethodni primjer pokazao, depoziti ne moraju biti pokriveni novcem, tj. gotovinom. Tako da se ne može govoriti o tome da banke "kreiraju novac". Prije svega, kada uzmemo sljede u situaciju u obzir: pretpostavljamo da naš kupac iz prethodnog primjera odustaje od odobrenog kredita, u tom slu aju se briše pozicija "kredit" kod poslovne banke, isto kao i depozit kupca. Tako da dobijamo po etnu situaciju kao u prvoj tabeli, tj. "stvoreni novac" je nestao. Zato njema ki autor Helmut Creutz [4, str. 74, 75] govori o tome da bi ovaj proces trebalo nazvati "kreiranje kredita". Drugi njema ki autor Bernd Senf [10, str. 162] govori o tome da bi se ovaj proces trebao nazvati "kreiranje depozita". Mislimo da je drugi termin ispravnije, jer nije sigurno da e se ostavljeni depoziti u bankama sigurno koristiti za odobravanje kredita (npr. kada je novac sa teku ih ra una u pitanju). Ali ono što je sigurno, jeste da bez depozita - tj. akumulirane štednje bogatstva stvorenog kroz tržišnu valorizaciju i izmjerenu vrijednost koli inom novca, koju fizi ka i pravna lica povjeravaju bankama na uvanje - proces kreiranje "novca" (tj. depozita) putem multiplikatora ne bi bio mogu . Ovo je bitno napomenuti, jer se može ste i u nekim udžbenicima ekonomije utisak, da je spomenuti proces mogu e pokrenuti ak i bez depozita klijenata banke.

Tabela 3. Bilans stanja primjerne banke nakon vra anje kredita

A	Banka		P
Gotovina	100	Depozit Pred.	100
Kredit	0	Depozit Kupac	0
Ukupno	100	Ukupno	100

U današnjem vremenu, gdje se za pla anje u sve ve oj mjeri koriste nov ani surogati (ek, mjenica, nalozi za bezgotovinsko pla anje, debitne i kreditne kartice), poslovne banke postaju sve nezavisniji od novca kojeg izdaju centralne banke. U slu aju koriš enja bezgotovinskog pla anja, desi se samo tehni ko knjiženje depozita iz jednog ra una na drugi. Na primjer: da je naš kupac koristio svoj kredit iz *tabele 2* za kupovinu odre enog proizvoda, kojeg prodaje preduzetnik za 50 NJ, i platio putem naloga za prenos, tada bi banka prebacila novac sa ra una kupca na ra un preduzetnika. U ovome slu aju se nov ana masa ne mijenja, ali i iznos gotovine je isti, jer se pla anje vrši bezgotovinski. Iznos gotovine cijelo vrijeme ostaje isti (vidi *tabela 4*).

Putem svog tekućeg računa, svaki uesnik privrede može na isti način da koristi novac, kao što koristi gotovinu. Tako da se kod depozita radi o memorisanoj kupovnoj moći, koja isto vrijedi kao gotovina, i vodi do povećanja agregatne potražnje u privredi.

Tabela 4. Bilans stanja primjerne banke nakon korištenja kredita za kupovinu

A	Banka		P
Gotovina	100	Depozit Pred.	150
Kredit	50	Depozit Kupac	0
Ukupno	150	Ukupno	150

KREIRANJE DEPOZITA i POSLJEDICE ZA MONETARNU POLITIKU

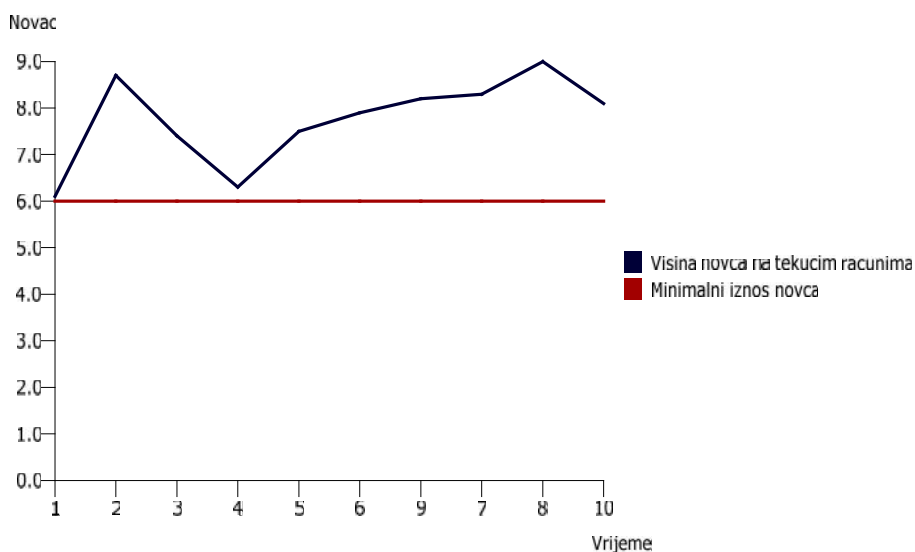
Sve što se koristi u obliku bezgotovinskih instrumenata plaćanja vodi do toga da postoji sve veća razlika između iznosa depozita i gotovine u bankama. Statistike svih zemalja pokazuju da je nova masa M1, koja obuhvata depozite tekućeg računa i gotovinu, znatno veća od nove mase M0, koja obuhvata samo gotovinu. Posljedica ovakve situacije je da banke moraju držati samo dio depozita u obliku gotovine. Depoziti štednjaka, koje se drže radi povećanja bogatstva, se koriste od strane banke za odobravanje kredita, pa se samo manji dio treba držati u obliku gotovine radi rezerve ukoliko dolazi do isplate istog. Međutim, čak i kod tekućeg računa, banke drže samo dio depozita u obliku gotovine, jer detaljnija analiza pokazuje da jedna određena minimalna ukupna svota novca uvijek ostaje na tekućim računima u banci i to zbog dva razloga:

1. **Efekat prolongiranja.** Nikada se ne može desiti da svi vlasnici tekućeg računa istovremeno povuku svoj novac (osim tokom tzv. "tržnja" (*run*) na banku).
2. **Efekat kompenzacije.** Sve što se koristi u obliku novanih surogata u platnom prometa stvara priliv novog novca tako da se manje novca direktno isplaćuje. [7, str. 1740]

Ovdje je drugi efekat bitniji i pokazuje zašto je bankama u interes da imaju što veći broj klijenata i za tekućeg računa. Kada banka ima veliki broj klijenata, manje će doći do efektivnih isplata iz banke, tako da će banka uvijek posjedovati određeni minimum likvidnosti kojeg može kratkoročno pozajmiti i zaraditi kamatu sa ovim novcem. Zbog toga su sredstva sa tekućeg računa najjeftiniji izvor sredstava banke, jer su se vlasnici tekućeg računa dobrovoljno odrekli određene iznosa kamata kako bi u svako doba imali pristup likvidnim sredstvima koja mogu iskoristiti za plaćanja. Ovo jeftino pribavljanje novca omogućava da se naplaćuju vlasnicima tekućeg računa samo minimalne administrativne takse. Banke moraju uračunati samo dodatne rezerve za isplatu gotovine klijentima i radi ispunjenja zakonskih obaveza. Trenutna situacija poslovnih banaka, gdje postoji značajno veći depoziti od novca, nas podsjeća na početke bankarstva u Engleskoj početkom 17. vijeka, kada su zlatari poželjeli da pozajmljuju zlato, ali u obliku vrijednosnice, tj. papirnog novca. Nedostatak zlatnog novca je u tome što su zlatnici prilično teški i glomazni,

pogotovo kada je potrebna veća količina novca. Također, sredinom 17. vijeka buktao je građanski rat u Engleskoj, pa je postojala dodatna potreba za skladištenje zlatnika. Zbog toga su vlasnici zlatnika poželjeli da ostavljaju svoje zlatnike kod zlatara. Za ovu uslugu, zlatari su dobili određenu nadoknadu od svojih klijenata. Klijenti bi dobili jednu potvrdu od zlatara za svoje zlatnike, tj. dobili bi dokaz da su ostavili određenu svotu zlatnika kod svojeg zlatara. Ove potvrde glasile su na donosioca, što znači da je svako mogao proslijediti ovu potvrdu trećem licu za plaćanje svojih dugova. Treće lice je prihvatilo potvrdu zato što je ona bila pokrivena zlatom. [4, str. 251]

Slika 1. Hipotetički razvoj ukupnog iznosa novca na tekućim računima kod jedne hipotetičke banke



Ove nove potvrde su izbjegle nedostatke zlatnika: bile su lake i moglo se platiti veliki račun bez rizika i troškova transporta, kao što je bio slučaj kod zlatnika. Vremenom su ljudi sve više koristili ove potvrde za plaćanje svojih računa i slabo ko je tražio isplatu uložene zlatne potvrde. Zato su ove potvrde postale ekvivalentne za zlato. Ovim je papirni novac uveden u privredu. Zlatari su uočili da samo mali broj klijenata traži isplatu svojih depozita u zlatu, pa su zato zlatari mogli izdati veći broj papirnog novca nego što je bilo pokriveno zlatom. Ovaj novac je pozajmljiv uz kamatu, što je omogućilo novim bankarima veliki prihod od kredita. Ukoliko bi se povećao broj klijenata koji su tražili isplatu zlatne potvrde, onda su zlatari vremenom jednostavno uništili višak papirnog novca, dok bi im kamatni prihodi ostali. Vremenom su se zlatari sve više obogatili na takav način. [5, str. 5]

Da se primijeti da ovaj sistem iz 17. vijeka ima određene sličnosti za modernim bankarskim sistemom. Obzirom da se sve više koriste bezgotovinski načini plaćanja, poslovne banke postaju sve nezavisnije od novca, isto kao što su engleski zlatari u 17. vijeku postali sve nezavisniji od zlatnika. Međutim, ovaj sistem ima i svoje nedostatke. Ako neko ekvivalentno dođe do povećanja potražnje za isplatom novca, banke bi se, s obzirom da je količina papirnog novca bila mnogo veća od količine zlatne potvrde,

susretale sa velikim problemom. Kada bi se desio ovakav slu aj, banke bi propadale. Ovo se moglo vidjeti u XIX stolje u u Americi, kada su privatne banke imale pravo izdati papirni novac. Jedna banka bi sakupila veliki broj papirnog novca konkurentske banke, pa bi iznenada tražila odjedanput isplatu u zlatu, što bi dovelo do ste aja doti ne banke. [5, str. 5]

I danas se dešavaju ovakvi slu ajevi, prije svega u zemljama u razvoju, gdje štediš e traže svoje depozite kada izgube povjerenje u svoju banku. Ovo se, na primjer, desilo na po etku argentinske ekonomske krize u 2001. godini kada su štediš e tražile u bankama svoje dolarske depozite koji nisu više postojali u dovoljnoj koli ini. Ovakva situacija se može desiti, iako je banka solventna, tj. ima ve u imovinu od obaveza. Ukoliko je u takvom slu aju banka pozajmila svoje depozite na duži rok, nego što vlasnici depozita traže isplatu gotovine, tada e banka imati problem likvidnosti. Da bi se banka sa uvala od nesolventnosti i nelikvidnosti, moraju postojati institucije koje e odobriti banci dodatnu likvidnost, u normalnom slu aju to je centralna banka. Štaviše, vlade su u ve ini slu ajeva osigurale depozite do odre enog iznosa da bi pove ali povjerenje u bankarski sistem. Tako da ukoliko jednoj banci prijete ste aj, tada e klijenti banke imati odre enu sigurnost. Me utim, ovaj sistem funkcioniš e samo u razvijenim privredama sa razvijenim institucijama (agencije za osiguranje depozita i centralne banke). Ukoliko, npr. vladina agencija za osiguranje depozita nema dovoljno novca za isplatu klijentima, ili centralna banka ne može odobriti dodatne kredite poslovnoj banci (npr. strah od inflacije ili nepostojanje dovoljnih deviznih rezervi), tada se problem likvidnosti poslovne banke ne može lako riješiti. Kod agencija za osiguranje depozita postoji dodatno još jedan veliki nedostatak, koji postoji i kod vatrogasne službe (ili drugih tzv. mješovitih javnih dobra): rivalitet kod koriš enja usluga. Ukoliko, na primjer, u jednome mjestu gori jedna ku a i lokalna vatrogasna služba posjeduje jedno vozilo, tada e postojati dovoljno resursa za gašenje požara. Me utim, ukoliko imamo istovremeno dva ili više požara, tada ne postoje dovoljno resursa za gašenje vatre. [10, str. 170] Isto važi i za agencije za osiguranje depozita, ukoliko ne postoji dovoljno novca u fondu, a bankarska kriza je ve zahvatila jednu veliku banku ili nekoliko banaka, tada država mora intervenirati i esto preuzeti banku (npr. Hypo Alpe Adria banka u Austriji [12]) ili država preuzima "garanciju za sve depozite", kao što je uradila njema ka vlada 2008. godine. [13]

Za spre avanje problema likvidnosti, centralne banke zahtijevaju obavezuju e rezerve likvidnosti poslovnih banaka, tj. u ovome slu aju poslovne banke moraju da uplate novac na posebni ra un kod centralne banke. Obavezuju e rezerve, pored dobrovoljne rezerve poslovne banke, mogu smanjiti rizik nelikvidnosti poslovne banke. Ali sa aspekta efikasnijeg upravljanja nov ane mase, može biti problemati no što se obavezuju a rezerva odnosi na sve depozite - štedne i teku e ra une. Mišljenja smo, da ra une banaka treba razlikovati prema tome da li uti u na agregatnu potrošnju ili na agregatne investicije (javne ili privatne). Radi jednostavnosti želimo klasifikovati ra une poslovnih banaka u dvije grupe: teku e i štedne ra une. Postojanje teku eg ra una polazi od toga da se gotovina drži za transakcione svrhe. S druge strane, štedni ra uni se nude više iz špekulativnog motiva i motiva sigurnosti koji postoji kod držanja novca. Ovi ra uni žele da zadovolje potrebu klijenata za sigurnim prihodom u budu nosti ili služe radi zaštite

u nesigurnim vremenima (npr. tokom nezaposlenosti ili tokom mirovine). Obzirom da se sredstva sa teku ih ra una mogu koristiti i za transakcione svrhe, ali i banka može pozajmiti višak sa ovih ra una, bez obaveze držanja 100% rezerve fizi kog novca, ova mogu nost dvostruke upotrebe sredstava sa teku ih ra una može dovesti do problema likvidnosti. Zato predlažemo da bi poslovne banke morale imati 100% pokri e fizi kim novcem za depozite sa teku ih ra una. Za centralnu banku najvažnije je upravljanje sredstvima iz potencijala potrošnje, jer se ovdje radi o "stvarnom" novcu koji se može fleksibilno koristiti. S druge strane, potencijal investicija koristi se za investicije u realni kapital, jer investitori traže odre eni prinos sa ovih ra una. Ukoliko bi se obaveza pokri a gotovinom uvela i za štedne ra une, onda bi to zna ilo da poslovne banke ne bi smjele pozajmiti (investirati) depozite radi finansiranja investicija, što bi ograni ilo rast bruto doma eg proizvoda. Prema Senfu [10, str. 168] ovakav na in potpune pokrivenosti depozita na teku im ra unima bi poboljšalo i kvalitet upravljanje nov anom masom od strane centralne banke, jer bi se potražnja za novac pove ala.

Ovakva 100% rezerva ukinula bi teorijsku mogu nost kreiranja depozita putem teku ih ra una, jer matemati ki ovaj sistem kod 100% pokrivenosti rezerve ne funkcioniše. S druge strane, teorijski bi kod ovog prijedloga i dalje postojala mogu nost kreiranja depozita putem štednih ra una. Kao što rekosmo, ograni avanje bankama koriš enje depozita sa štednih ra una imalo bi uticaj na kreditnu (investiciju) potražnju. Zato želimo analizirati uvjete kada bi mogao nastati depozitni multiplikator.

NOV ANI MULTIPLIKATOR i POTRAŽNJA ZA NOVAC

Drugi dio spomenute teorije se odnosi na nov ani multiplikator. Naš uvodni primjer je ukazao na injenicu da poslovne banke mogu kreirati depozite i zbog ve eg bezgotovinskog pla anja, postaju sve nezavisniji od centralnih banaka. Ukoliko se predstavlja neograni ena potražnja za novac, upla eni novac od strane štediš e se koristiti za izdavanje kredita od strane poslovne banke. Novac od kredita e se opet koristiti za uplatu na ra un u poslovnoj banci, koja e opet koristiti novac za odobrenje kredita itd. i kada se ovaj ciklus besprekidno ponavlja, poslovna banka može imati beskrajnu koli inu novca.

Zbog ove neograni ene mo poslovnih banaka da stvore depozite, njihovu mo treba ograni iti. Ograni enje se vrši putem obaveznih rezervi. Ako centralna banka odredi stopu od 10% (zna i $1/10$), onda se multiplikator ograni ava na 10 (tj. obrnuta vrijednost stope obavezuju ih rezervi), shodno obrascu o beskona nim geometrijskim redovima. Na osnovu ove teorije se opravdavaju obavezuju e rezerve. Me utim, detaljnija analiza ove teorije pokazuje odre ene nerealne pretpostavke. Prvi problem je u tome što ova teorija sabira sve mogu e depozite koje mogu nastati zbog obrtaja novca u privredi. Zna i, ova vrijednost iskazuje koliko bi banka mogla da ima maksimalne depozite kod odre ene stope obavezuju ih rezervi. Ali ova brojka nema prakti nu vrijednost, jer se svaki ekonomski pokazatelj odnosi na odre eni vremenski period (npr. obrt novca se prikazuje u odre enom vremenskom periodu - mjesec, kvartal, godina i sl.) i ne sabira se do teorijskog

maksimuma bez vremenske dimenzije. Po ovome pravilu bi neki trgovac mogao sabirati sve mogu e prihode kada bi besprekidno prodavao neku robu, pa bi tako dobio beskrajni prihod. Me utim, ovakva brojka nema nikakvu prakti nu vrijednost. [10, str. 161]

Drugi problem kod ove pretpostavke je što se pretpostavlja da e štediše po automatizmu ponuditi svoju ušte evinu bankama i da e uvijek postojati potražnja za bankarske kredite, tj. da e banke uvijek odobravati kredite. Zato, prvo treba analizirati, koja je motivacija štediša da ostave novac kod banaka? Kako se determiniše potražnja za novac?

Poznati ekonomista Džon Mejnard Kejns je u svojoj teoriji "likvidne prednosti" (*liquidity preference theory*) naveo da se novac drži iz tri razloga: [6, str. 111 & 126]

1. **Motiv transakcije ("transaction motive")** Novac se drži radi odvijanja procesa pla anja. Pošto se uplate i isplate dešavaju u razli itim trenucima, svaka osoba posjeduje odre enu koli inu novca, ija prosje na visina zavisi od u estalosti pla anja i visine transakcije.
2. **Motiv opreznosti ("precautionary motive")**. Motiv opreznosti objašnjava potražnju za novcem zbog neizvjesnosti vremena i visine budu ih pla anja.
3. **Motiv špekulacije ("speculative motive")**. Dok se motivi transakcije i opreznosti zasnivaju na funkciji novca kao sredstvo razmjene, držanje novca iz motiva špekulacije proizlazi od funkcije novca kao sredstvo za uvanje vrijednosti. Doduše, držanje novca nosi nikakve (ili vrlo male) kamatne prihode, ali uporedivši sa drugom imovinom, omogu ava relativno bezrizi no skladištenje (kod stabilnih valuta).

Kada analiziramo ova tri motiva sa aspekta teorije nov anog multiplikatora, da se primijetiti da ukoliko jedan u esnik privrede dobija novac, koji je finansiran kreditima od depozita, vjerovatno e držati jedan dio primljenog novca za transakcije. Oblik držanja e zavistiti od stepena razvoja instrumenata bezgotovinskog pla anja, tj. da li e držati primljeni novac na teku em ra unu ili u gotovini, a možda e dio novca oti i i u inostranstvo (npr. zbog nepovjerenje u doma i finansijski sistem, inflacije ili za finansiranje uvoza). Zna i, zato što u esnici privrede ne drže cio novac kod poslovnih banaka, odnosno što je ve i koeficijent držanja gotovine u privredi, u toj mjeri e biti ograni ena sposobnost poslovnih banaka za umnožavanjem depozita.

Motiv špekulacije zna ajno uti e na potražnju za novac, odnosno u kojoj vrsti imovine e pojedinci držati svoju ušte evinu. Bitno je ovdje pomenuti, da posjedovanje novca sadrži prednost, da se sa novcem može svugdje i svakad pla ati bez problema, što nije slu aj sa ostalim stvarima, npr. sa obveznicama ili mjenicama. Osim toga, vlasnik novca ima slobodu izbora u ponudi roba i usluga, koje može da kupi sa svojim novcem. Zato, sve osobe imaju naklonost za posjedovanjem novca, tj. preferenciju za likvidnost („*liquidity preference*“). Zna i svaki u esnik privrede želi da posjeduje novac s obzirom da je svima potreban novac za finansiranje troškova investicija i potrošnje. Ali, postavlja se pitanje: da li vlasnici novca moraju ostaviti svoj novac kod banaka? Odnosno, da li ga moraju pozajmljivati? Kod odgovora na ovo pitanje, treba imati u vidu posebne osobine novca. Pošto novac ne truhni, stara, hr a, ne lomi se, niti ima potrebu za velikim mjestom za skladištenje, on se lako može gomilati. S druge strane, ukoliko se u

skladištu drže ostali materijali i robe (osim dragulja, bisera i nekih plemenitih metala), oni se pokvariti, i zbog gubitka kvaliteta izgubi i na vrijednosti. Pažljivo skladištenje može samo da uspori ovaj proces. Ako vlasnik prodavnice zatvori svoju prodavnicu sa robama na jednu godinu, onda on sigurno može baciti veći dio svoje robe; dodatno on mora platiti troškove za kiriju i poreze. Ali ako vlasnik novca ostavlja svoj novac u trezoru, on ne može imati značajne gubitke (kod stabilnih valuta), jer je novac uvijek isti – "kao nov". Zato vlasnik novca nema ozbiljnijih troškova zbog gomilanja novca. Zbog ovih prednosti vlasnik novca je u stanju izvući i svoj novac privrednom ciklusu bez problema. Štaviše, vlasnici novca, suprotno trgovcima i proizvođačima, ne moraju se brinuti da li će i naći mušteriju za svoj proizvod. Pošto je svim učesnicima u privredi potreban novac zbog prednosti držanja novca, potražnja za novcem uvijek postoji.

Da bi vlasnik novca bio spreman prosljediti ove prednosti drugoj osobi, njemu treba dati dovoljan podstrek da bi bio spreman privremeno se odreći od svih ovih prednosti i dati drugome svoj nagomilani novac, barem privremeno, na zajam. Ovaj podstrek je kamata, tj. kamata je cijena, zato što vlasnik novca ne može koristiti svoj pozajmljeni novac tokom perioda zajma. [10, str. 42] Tako, ukoliko vlasnici novca smatraju, prema svojem subjektivnom mišljenju, da je trenutna kamatna stopa preniska, onda će povećati držanje gotovine, kako je Kejns nazvao "zamku likvidnosti". U ovakvom slučaju ponuda ušteđevine bankama bit će dosta mala, pa se proces novčanane multiplikacije samo ograničeno može desiti. Znači, banke moraju nuditi, prema mišljenju štediša, adekvatne kamatne stope da bi ostavili svoju ušteđevinu njima. Međutim, ovakva ponuda ne dovodi do automatskog privlačenja štednje - mora postojati povjerenje u finansijski sektor. Problem asimetričnih informacija postoji i u relaciji između ušteđiša i finansijskih institucija. Ukoliko postoji obznanje da finansijske institucije ne mogu uspješno rješavati problem negativne selekcije, štediši će se strahovati za svoju ušteđevinu koju su godinama nagomilali. Također, ukoliko ne postoji povjerenje u rukovodstvo finansijskih institucija (strah od moralnog hazarda), štediši ne će biti spremni da ostave svoju ušteđevinu u finansijskim institucijama.

S druge strane, treba i analizirati situaciju kod potražnje za novcem. Često klijent želi dobiti kredit, ali ga ne može dobiti, zato što ne ispunjava određene uslove datih od banaka. Kada podnosilac predaje zahtjev za kredit, banka će analizirati prirodu i namjenu kredita, finansijski status, tražiti eventualni zalog i zahtijevati dodatne zaštitne klauzule. Ovim kriterijama banke žele umanjiti probleme asimetričnih informacija kod zaključenja finansijskih ugovora. Kod spremanja negativne selekcije, banke se suočavaju sljedećom dilemom između rizika i profita. Na primjer: ukoliko je podnosilac za kredit spreman da plati visoku kamatnu stopu, to može ukazati na visoku profitabilnost njegovog investicionog projekta. Međutim, ova alternativa sadržava i veći rizik za banku, ukoliko dođe do nesolventnosti dužnika. Također, banka može procijeniti da očekivana profitabilnost projekta nije opravdana, što će voditi do odbacivanja zahtjeva za kredit. [11, str. 394] Zbog ovog upravljanja rizikom, može doći do racionalisanja kredita, pa time i depoziti u manjoj mjeri rastu.

Postoji i situacija, gdje banke nude svojim klijentima kredite, ali klijenti odbijaju zaduženje zbog niskih očekivanih profita (niske granice efikasnosti kapitala). Kako

Kejns kaže, grani na efikasnost kapitala zavisi od o ekivanih prinosa investicije. Nesigurna o ekivanja zavise od razvoja objektivnih podataka (npr. troškovi rada) i subjektivnih o ekivanja (npr. razvoj ekonomije). Ukoliko generalno postoje negativna o ekivanja, zbog pesimisti nih prognoza u esnika privrede, može nastati ekonomska kriza, iako možda ne postoji razlog za to. [6, str. 96]

Analiza ponude i potražnje za novcem pokazuje da je nov ane multiplikator i mogu e stvaranje neograni enih (ili ogromnih) depozita teorijska konstrukcija, koja se u praksi ne može prona i, jer ne postoji automatizam kod odluke u esnika privrede o ostavljanju novca bankarskom sistemu ili o zaduženju kod banaka. Svaki u esnik privrede ima svoja subjektivna o ekivanja, koja mogu biti znatno razli ite od procjena drugih u esnika. Zato obavezuju e rezerve sa aspekta spre avanje tzv. nov anog multiplikatora, odnosno potencijalnog eksponencijalnog pove anja nov ane mase u kratkom roku, nisu potrebne.

KREIRANJE DEPOZITA i PRERASPODJELA IMOVINE

Banke su u po etku svog nastajanja obznanile da su se formirale kako bi uvale ste eno bogatstvo ljudima. Ipak, nedugo zatim, u inilo im se da ta funkcija nije i jedina koju bi one mogle obavljati. Bankari su shvatili da to akumulirano narodno blago ima potencijal koji se može bolje iskoristiti. Zašto da novac koji je "upakovan" u štednju za potrošnju u neko budu e vrijeme, ne bi mogao biti raspakovan i dat nekom drugom na zajam, da se taj drugi posluži tom akumuliranom "energijom" pameti i rada i "pogura" neku svoju ideju koja e tako na ovoj tu oj pomo i biti iznesena tržištu na "smotru"? Zaista, ini se, banke su postavile pravo pitanje: Zašto akumuliranu vodu u brani (jezeru) ne ispustiti na ne iju tu u turbinu, ako se ona ionako uva za neka budu a vremena, i proizvesti struju prije nego zatreba vlasniku vode, u initi tako da ona pokrene motore koji e proizvesti brojna druga dobra, iz kojih e se zadovoljiti potrebe zajmoprimca, uz obavezu da iz budu ih priliva njegove vode, vrati pozajmljenu vodu vlasniku jezera? Banka na ovaj na in pomaže nekom drugom, i to "energijom" koja je akumulirana i eka da se upotrijebi u neko budu e vrijeme. Banka time kreira depozite, ne iz ni ega ve iz "akumulacije" i to iz njene vremenske vrijednosti " ekanja" koja se mjeri "uspavanom energijom" izme u momenta nastanka vrijednosti i momenta trošenja te vrijednosti. Dakle banke su ovom novom funkcijom pokazale kreativnost, a time i spremnost da pomognu široj društvenoj zajednici da se bogatstvo zajednice, kao zbir pojedina nih bogatstava, bolje iskoristi za dobrobit cijele zajednice. Ovdje se jasno prepoznaje princip solidarnosti, koji ljudsku zajednicu harmonizira u pravcu pove anja stepena blagostanja gdje oni koji su bogatiji pomažu one koji su manje bogati, ili siromašni, afirmišu i rad i inventivnost svih lanova zajednice. No, da li su solidarnost i opšti društveni napredak osnovni motiv ovog bankarskog proširenja prvobitne namjere poslovnih funkcija? Povratimo se, za svaki slu aj, još jednom na pitanje: iz ega je u stvari banka kreirala nove koli ine depozita? Da li baš isklju ivo iz akumuliranog bogatstva koje je "slobodno" i u fazi je ekanja da ga vlasnik iskoristi u potrošnju ili nova ulaganja? Nije li to neki slu aj gdje je na turbine drugih, koji do tada nisu imali ušte enu vodu u akumulacionom jezeru, puštena voda

koje u stvari u tom akumulacionom jezeru i nema, ili je pak mnogo manja od ukupno puštene na turbine? Pa odakle je došla ta voda?

Odgovor na ovo pitanje autor poznatih "Principa ekonomije" Gregori N. Mankju, daje u eksplicitnom stavu da se kreiranje depozita na ovaj način ne stvara iz ničega, zato jer se ne stvara nova vrijednost, iz razloga što se zajmoprimci istovremeno i zadužuju, te ih, kako kaže, pozajmice ni malo ne čine bogatijim.¹

Ovakav odgovor obeshrabruje prvobitno povjerenje u dobru namjeru banaka, da se i onima koji do tada nisu stvorili sopstvenu uštedu, pomogne da dođu do vrijednosti koje će biti veće od potrebe za tekućom potrošnjom. Zašto? Pa ako je svrha pozajmica koje banke daju povjericima da istu uine kupovinu i potrošnju na račun nekih budućih vremena, otvara se novo pitanje, iz čega će vratiti pozajmljena sredstva, koja su još dodatno opterećena kamatom, ako se tom pozajmicom ne oekuje uvećanje njihovog bogatstva, a to znači uvećanje opšteg nacionalnog bogatstva, za koje autor "Principa ekonomije" kaže da se ovim zaduženjem ono ne uvećava. No, ovim objašnjenjem o porijeklu novca poznatog i priznatog ekonomskog autoriteta, nije dovedeno samo u pitanje bankarsko povjerenje već je otvoreno pitanje preraspodjele nacionalnog bogatstva, na principima koji nisu tržišni već su pomalo umotani velom tajne i naslućuju neku ozbiljniju sistemsku anomaliju. Vratimo se na pitanje bankarske rezerve, kako nastaje i kakvu ulogu ima u kontekstu ove teme. Bankarska rezerva je depozit koji je banka primila a nije ga pozajmila. Dakle, riječ je o novcu koji je neko pravno ili fizičko lice povjerilo banci na čuvanje "po viđenju", što znači, do roka kada mu ta sredstva budu trebala, kada će ih povući, uz plaćanje naknade banci za čuvanje. Bankarska rezerva se reguliše zakonom i politikom banke, i ona u savremenim uslovima nikada nije stoprocentna, jer bi u tom slučaju banka bila uskraćena prava na pozajmljivanje novca. Obavezna bankarska rezerva je kao mehanizam propisana na temelju pretpostavke o kontinuiranom toku pristizanja novih depozita koji će u svakom trenutku biti jednaki vrijednosti zahtjeva za podizanjem depozita umanjenim iznosom povraćaja njihove pozajmice. Ova pretpostavka u kontekstu ove teme traži posebno sagledavanje u smislu davanja odgovora na pitanje: odakle dolazi taj novac koji pokriva novčani "procijep" koji stvara mehanizam obavezne bankarske rezerve u jednom finansijskom sistemu?

Ukoliko se ne bi ostvarila pretpostavka, da u banku pristižu uvijek nove količine novca na depozit, banka bi u jednom trenutku došla u situaciju da ne može isplatiti povjericima depozite. To bi zasigurno dovelo do gubljenja povjerenja u banku i time do neekvivanog povećanja zahtjeva za podizanje depozita, a to bi za banku značilo i kraj. Dakle nema banke bez stalnog priliva novih depozita. Jasno, i tome ne treba nikakav dodatni dokaz. Ono što treba dokazivati povezano je sa pitanjem upravo obezbjeđenja stalnog priliva depozita. Kako objasniti da se bankarskim kreiranjem novca iz depozita, na osnovu primjene obavezne bankarske rezerve, odnosno novčanog multiplikatora, ne uvećava nacionalno bogatstvo, zajmoprimci banci vraćaju više novca od onog što su uzeli zbog kamate, a istovremeno u banku pristižu novi depoziti koji su najmanje jednaki koliko banka u nekom presjeku dobija zahtjeve za podizanje depozita uz umanjenje povraćaja pozajmice? Da ovo

¹ Ovaj stav proizlazi iz toga što se ukupna neto imovina (potraživanja minus obaveze) ne mijenja zbog kreiranja depozita.

još jednom ponovimo: zajmoprimac uzima pozajmicu, ne uve a va bogatstvo, vra a više nego što je uzeo, a sa ovim o iglednim minusom, u estvuje u masi koja obezbje uje kontinuitet u prilivu stabilnih koli ina depozita. Ovaj mehanizam o igledno proizvodi energiju iz ni ega, ili se, kako je dokazano da to ipak nije mogu e, "hrani" energijom iz nekog drugog sistema?

Kreiranje (emisija) novca iz bankarske rezerve (depozita) je prema rije ima autora "Principa ekonomije" samo u cilju postizanja ve e likvidnosti u zajednici, odnosno u funkciji je bržeg procesa razmjene roba i usluga. Kao što vidimo iz po etnog, tematskog citata, ova emisija novca ne proizvodi novo bogatstvo jer se istovremeno za kreirani novac formira obaveza, odnosno dug, a dug se mora i vratiti, naravno, jer banka ne daje novac bez sigurne garancije. Ali šta je u tom slu aju kamata koju banka zara unava na pozajmljena sredstva? Da li je ona samo trošak plata uposlenih u banci na koji se dodaju ostali troškovi poslovanja banke ili banka kroz kamatu ostvaruje dobit kao višak prihoda nad rashodima? Ako banka ostvaruje dobit, a dobit je, nesumnjivo, bogatstvo, zar se u tom slu aju ipak ne uve ava op i nivo nacionalnog bogatstva, ili se pak radi o tome da se pove anje bogatstva banaka kroz ostvarenu dobit dešava na ra un bogatstva drugih u esnika u procesu kreiranja novca, i da pri tom op i nivo nacionalnog bogatstva ostaje nepromijenjen? Ako je ta no da se kreiranjem novca putem nov anog multiplikatora ne proizvodi novo bogatstvo, a banka ostvaruje dobiti, u tom slu aju se o igledno radi o mehanizmu preraspodjele strukture nacionalnog bogatstva, gdje banka (odnosno vlasnici depozita) uve ava svoje bogatstvo na ra un ostalih u esnika.

Da bismo ovo razjasnili, koristit emo sljede i jednostavni primjer:

- Bruto doma i proizvod (BDP) iznosi u prvoj godini 100 nov anih jedinica;
- Ukupni depoziti u privredi iznose 50 nov anih jedinica;
- Pretpostavlja se konstantni godišnji rast bruto doma eg proizvoda od 3% godišnje;
- Konstantna godišnja kamatna stopa je 6%.

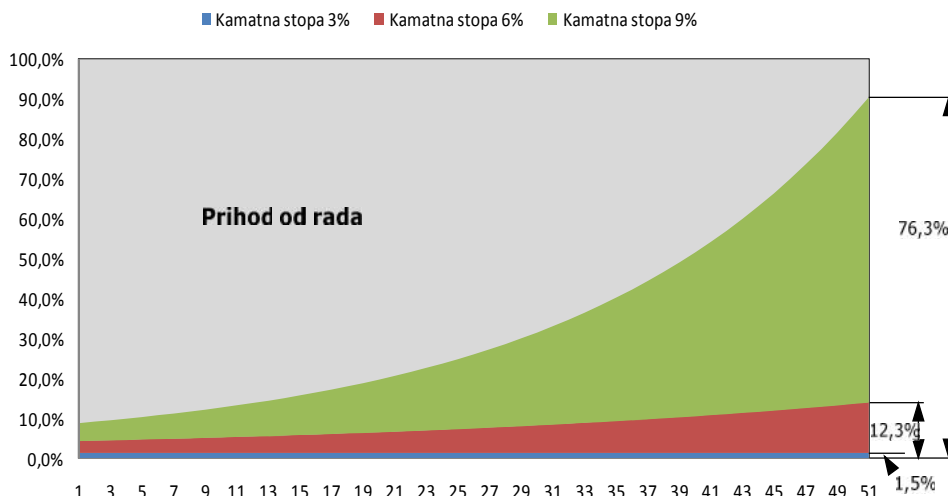
Tabela 5 pokazuje rezultate ove simulacije za period do 60 godina. Može se jasno primijetiti da se depoziti brzo pove avaju. Razlog toga je što je kamatna stopa u ovome primjeru sa 6% ve a nego što je rast bruto doma eg proizvoda od 3%, tako da e ukupni depoziti brzo prevazi i vrijednost bruto doma eg proizvoda. Tako er, treba uzeti u obzir da se kod konstantnog rasta depozita od 6%, shodno zakonima o eksponencijalnom rastu, depoziti dupliraju otprilike svakih 12 godina. Rastu i depoziti imaju za posljedicu da udio kamatnih rashoda u bruto doma em proizvodu tako er raste, jer novi depoziti treba opet pozajmiti da ne bi došlo do gomilanja novca ili do odliva u inostranstvo. U cilju da se zadrži ravnoteža izme u rasta bruto doma eg proizvoda i pla anja kamate, rast proizvodnje mora biti jednak ili ak ve a od prosje ne kamatne stope. Ako se ne održava ova ravnoteža, onda e se prihodi od kamate pove ati, a prihodi od rada (prihod zaposlenika i privrednika) e se smanjiti, tako da vlasnici novca preuzimaju ve i dio bogatstva u zemlji, dok e veliki dio stanovništva osiromašiti. Zato je privreda prinu ena da raste, jer i privrednici i radnici žele prikladan dio od svojeg zara enog dohotka. Rast bruto doma eg proizvoda može se ostvariti ve em koriš enjem proizvodnih faktora (rada i kapitala) i putem tehnološkog napretka. To zna i da u rastu oj privredi obim investicija bi morao da raste, ne samo u apsolutnim veli inama, nego i u odnosu na bruto doma i

proizvod da ne bi došlo do makroekonomskih kriza sa posljedicom recesije i masovne nezaposlenosti. Me utim, makroekonomsko pove anje investicija vodi do smanjenja prinosa. Jer investicije ne zna e samo dodatnu potražnju u sadašnjosti, nego stvaraju i dodatne proizvodne kapacitete, i time dodatnu proizvodnju u budu nosti. Svako preduze e se nada da e imati prednosti na tržištu od svojih investicija. Ali pošto sva preduze a tako razmišljaju, ve ina preduze a e imati višak svojih proizvodnih kapaciteta. Ovo dovodi do poteško a prilikom prodaje proizvedenih proizvoda. [10, str. 117]

Tabela 5. Primjerni obra un razvoja bruto doma eg proizvoda i depozita

Godina	Bruto doma i proizvod (BDP)	Depoziti	Kamatni troškovi	Kamatni troškovi u % od BDP-a
0	100	50	3,00	3,00
10	134	90	5,37	4,00
20	180	160	9,60	5,33
30	243	287	17,23	7,10
40	326	514	30,86	9,46
50	438	921	55,26	12,61
60	589	1649	98,96	16,80
Pove anje	5,9 puta	33,0 puta	33,0 puta	5,6 puta

Slika 2. Raspodjela izme u rada i kapitala kod razli itih kamatnih stopa i fiksnog ekonomskog rasta



Ali, ukoliko privreda ne može u dovoljnoj mjeri da raste, zbog zasi enih tržišta, ograni enih prirodnih resursa i sl., tada može nastati situacija koja je prikazana u *slici 2*. Ova slika pokazuje odnos izme u rada i kapitala na osnovu po etnih podataka iz uvodnog primjera, ali sa razli itim stopama rasta bruto doma eg proizvoda, tj. sa stopom rasta od 3%, 6% i 9%. Poslije 50 godina, odnos, naravno, ostaje isti kod kamatne stope od 3%. U ovom slu aju, dio kapitala na bruto doma i proizvod (BDP) iznosi 1,5%. Kod kamatne stope od 6%, dio kapitala na BDP se

povećava na 12,6%. Razlog tome jeste duplo veći i rast depozita u odnosu na rast BDP-a. Ovdje treba napomenuti da smo odredili po etak depozita za 50 nov anih jedinica (NJ), dok je BDP po eo sa brojkom od 100 NJ. Ukoliko je prosje na kamatna stopa 9%, udio kapitala u bruto doma em proizvodima iznosi ak 76,3%!

Ovaj model pokazuje da bi, u krajnjem slu aju, ljudi morali raditi isklju ivo za kamatne prihode vlasnika novca. Naravno, da ovaj model pretpostavlja odre eni automatizam, kojeg smo kritikovali u prethodnom odjeljku. Me utim, dugoro no se da pretpostaviti da e se u razvijenoj privredi ve i dio ušte evine plasirati ili putem banaka ili berze, pa e se tako desiti efekat eksponencijalnog rasta depozita.

Kamatni sistem spre ava osnovni mehanizam kreiranja i gašenja depozita, jer kamata vodi do preraspodjele imovine, pa se zato depoziti pove avaju koje treba opet privla iti u banke novim zaduženjem u esnika privrede. Ukoliko bankarski sistem ne uspije da privla i nove depozite, tada e dodatna imovina vlasnika novca ili oti i u špekulativne investicije) ili e oti i na profitabilnija tržišta u inostranstvu. Ukoliko se desi odliv kapitala u inostranstvo, banke e imati problem sa refinansiranjem svojih kredita, prije svega ako se radi o dugoro nim kreditima. U takvim situacijama banke se moraju zadužiti kod drugih banaka ili ak kod centralne banke. Ako centralna banka ne posjeduje dovoljno novca, tada e morati ponuditi dodatni novac, što može dovesti do inflacije. U krajnjem slu aju, se pojedine banke moraju preuzeti od strane države.

Tabela 6 pokazuje da prethodni teorijski model nije daleko od stvarnosti. Ova tabela pokazuje razvoj bruto nacionalnog proizvoda, depozita i kamatnih dohodaka u Njema koj. Može se vidjeti da kamatni prihodi mnogo brže rastu nego bruto nacionalni dohodak. Prosje no pove anje bruto doma eg proizvoda u periodu od 1950-1995 godine iznosi 7,9%; dok su se kamatni prihodi pove ali prosje no za 11,8%. Tako da su u 1995. godini depoziti bili duplo ve i od bruto nacionalnog proizvoda, dok 1950. godine je bila situacija obrnuta. Zbog ovakvog razvoja nije za u uju e što banke iz razvijenih zemalja traže nova tržišta za ekspanziju da bi mogle da plasiraju svoj "višak" depozita.

Tabela 6. Razvoj bruto nacionalnog proizvoda, depozita i kamatnih prihoda banaka u Njema koj (veline u milijardi njema kih maraka)
Izvor: Creutz, H., *Das Geldsyndrom*, str. 109

	1950	1960	1970	1980	1990	1995	Ukupno pove anje
BNP	105	303	676	1485	2426	3446	33 puta
Depoziti	59	337	926	2390	4825	7703	128 puta
Kamatni prihodi banaka²	3	12	49	172	335	499	166 puta
Kamatni prihoda u odnosu na BNP	2,9%	4,0%	7,2%	11,6%	13,8%	14,5%	

Zaklju ivanje ovog teorijskog ispitivanja posljedica prihva enog teorijskog stava da novokreirani depoziti putem bankarskog nov anog multiplikatora ne proizvode novo

² Kamatni prihodi banaka odgovaraju kamatnom optere enju privrede, kojim su izložene prije svega privredna društva.

bogatstvo i posljedici tog pitanja iz čega se u tom smislu kreiraju depoziti, ne može se završiti bez pitanja i odgovora kako banka obezbjeđuje stalni priliv novih depozita i iz kojih izvora. Svaki novi plasman depozitnih novčanih sredstava, vidjeli smo, potencijalno je i novi depozit. Ovo znači i da se pozajmljivanje sredstava pokriva samim pozajmljivanjem, odnosno da dotok novih depozita kao pretpostavke pozajmljivanja, odnosno novčane multiplikacije kreira sama banka, u značajnom procentu iz samog pozajmljivanja, odnosno iz plasmana depozitnih sredstava iznad obavezne rezerve. Ovdje je sa razlogom zanemareno pitanje po etnoj kapitala banke, pozajmica koje banka povremeno čini kod centralne ili kod drugih banaka za pokrivenost nivoa obavezne rezerve, zatim prihoda privrede i stanovništva ostvarenih poslovanjem sa inostranstvom, finansiranjem budžetskog deficita iz primarne emisije (koje se sve više zakonom zabranjuje) i sl. Pomenuto zanemarivanje ne ide u korist analizi ove teme, jer se pitanje novčane multiplikacije odnosi, i u vezi je sa pitanjem depozita. Zakonski propisi u oblasti bankarsko-finansijskog sektora sve više ograničavaju upotrebu gotovine te poslovanja gotovim novcem što direktno utiče na povećanje depozita u bankama. Ipak, najvažniji mehanizam obezbjeđivanja kontinuiteta novih depozita u bankama jeste kamata. Kamata je u stvari vremenska cijena novca, što znači i da je ona uslovljena pored visinom novčanih sredstava i vremenom angažovanja novčanih sredstava. Kamata je i sa stanovišta novčane multiplikacije centralni mehanizam kreiranja novčane mase. Preko kamate banka postaje institucija za posredovanje u trgovini novcem, ali i institucija kreiranja depozita na osnovu tražnje novca. U postupku novčane multiplikacije kamata banci obezbjeđuje prihod iz kojeg kada se podmire troškovi ostaje višak ili dobiti, a radi se o povećanju kapitala banke, odnosno kapitala vlasnika ili akcionara banke.

ZAKLJUČAK

Novčani multiplikator u relaciji sa eskontnom stopom centralne banke te intervencijama na otvorenom tržištu u javnosti, posebno naučno-stručnoj, slovi kao osnovni mehanizam za kreiranje novčane mase, odnosno ponude novca. Analizirajući i ovaj teorijski koncept uočili smo da novčana multiplikacija depozita postoji, i to prije svega zbog sve većeg korištenja bezgotovinskih nalazanja. Ali ovaj rad je pokazao da je mogućnost kreiranja ogromnih depozita od strane bankarskog sistema isključivo teorijski primjer bez praktične vrijednosti. Čak se postojanje instrumenta obavezuju ih rezervi pravda time što se ograničavaju mogućnosti stvaranja depozita od strane bankarskog sistema. Međutim, razlog postojanja ove rezerve je više u tome da se omogućava sistem međubankarskih nalazanja putem sistema bilateralnog podmirenja dugova na bruto bazi RTGS (*Real Time Gross Settlement System*) i, druga bitna uloga je sa čuvanje likvidnosti bankarskog sistema, obzirom da se samo mali dio depozita pokriva fizičkim novcem. Zbog ovog drugog razloga, autori ovog rada predlažu radi efikasnije upravljanja novčanom masom pravljenje jasne razlike između uštednih i tekućih računa. Obzirom da se tekućim računima, prije svega, koriste za transakcione svrhe, trebalo bi uvesti jedno 100% pokrivenost fizičkim novcem da bi se spriječila nelikvidnost banaka, pa time i bankarske krize. Ova odredba ne bi važila za štedne

ra une, jer se ovi depoziti koriste za finansiranje (javnih i privatnih) investicija. Za centralne banke bilo bi važno pratiti odnos između u ukupnih tekućih i štednih rauna u privredi. Ukoliko dođe do velikog povećanja potencijala potražnje (tekućih rauna), to bi bio znak da su uesnici privrede manje spremni investirati svoj novac. U ovom slučaju centralna banka i vlada bi morale ponuditi određene stimulacije za investicije.

Ova analiza je na temelju jednog već usvojenog teorijskog stava, također, nedvosmisleno pokazala da ovaj bankarski mehanizam predstavlja, u stvari, mehanizam za preraspodjelu nacionalnog bogatstva u korist bankarskog sektora, odnosno vlasnika novca. Teza koja je postavljena kao naučna istina, a oslanja se na citirane stavove Gregori N. Mankjua, da kreirane nove količine depozita putem novane multiplikacije u bankarskom sektoru ne stvaraju novo bogatstvo već služe samo za povećanje stepena likvidnosti u privredi, predstavlja kamen temeljac u dokazivanju teze izvedene u zaključku ove rasprave. Naime, nesporna je činjenica da bankarski sektor najveći i procenat stečnog bogatstva ostvaruje upravo iz novokreiranih depozita plasiranog na finansijskom tržištu uz kamatu, pa je i jedino logičan zaključak da ako ova operacija ne donosi novo bogatstvo, ono što je banka ostvarila kao novo bogatstvo nastalo je naravno ostalih uesnika u kreiranju novih količina novca, odnosno, rezultat je preraspodjele nacionalnog bogatstva u korist bankarskog sektora. U ovakvom sistemu se nagrađuju oni koji imaju više novca, nego što mogu da potroše, da bi mogli više da pozajme i zaradili već u kamatu. Efektom kamate na kamatu, vlasnici novca se preuzeti sve već i udio od bruto domaćeg proizvoda. Ostali uesnici privrede se bitno primorani da povećavaju svoju produktivnost ili da još u većoj mjeri iskoriste svoje resurse da bi imali još adekvatne neto prihod. Svakako, ovim zaključkom ne želimo ići u jednu krajnost, gdje kažemo da je zabranjen uspjeh ili dobit. Problem je u fiksnoj dobiti od novca, jer je novac opšte prihvateno sredstvo razmjene, s jedne strane, ali koji se, s druge strane, ne mora nuditi na tržištu, pa time vlasnici novca imaju bolji položaj od ostalih uesnika u privredi. Neophodno, je da i vlasnici novca partnerski i solidarno ulažu svoju uštedu sa ostalim uesnicima privrede da bi cijela privreda mogla da se razvija stabilno i u korist svih uesnika.

BIBLIOGRAFIJA

1. Beirovi, S. (2009) The Impact of Financing Costs on Economic Crises, *International Conference "Challenges of the World Economic Crisis, Faculty of Economics of the University of Niš*, str. 459-466.
2. Beirovi, S., Plojovi, Š. & Ujkanovi, E. (2010) The impact of interest on the economy, *International Scientific Conference "Financial crisis"*, Bratislava: Slovak Statistical and Demographical Society, str. 34-45.
3. Creutz, H. (1997) *Das Geldsyndrom*, 4. izdanje. Berlin: Ullstein Taschenbuch.
4. Davies, G. (2002) *A History of Money - From Ancient Times to the Present Day*. Cardiff: University of Wales Press.
5. El-Diwany, T., *History of Banking*, članak dostupan na: http://www.islamic-finance.com/talks_kl_20020819.zip, pristup februar 2015. godine

6. Keynes, J. M. (2003). *The General Theory of Employment, Interest and Money*. knjiga dostupna na: <http://gutenberg.net.au/ebooks03/0300071h.html>, pristup avgust 2008. godine.
7. *Knapps Enzyklopädisches Lexikon des Geld-, Bank- und Börsenwesens* (1999) Frankfurt am Main: Verlag Fritz Knapp GmbH.
8. Kreuzer, E. W., *Der natürliche Zins und das Notenbankgeld - - Ikonen volkswirtschaftlichen Aberglaubens*, lanak dostupan na: <http://www.egon-w-kreuzer.de/Geld/Grundlagen10.html>, pristup februar 2015. godine
9. Mankju, Gregori N. (2007) *Principi ekonomije*, 3. izdanje (prijevod dr Nadežda Silaški). Beograd: Centar za izdava ku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
10. Senf, B. (2005) *Der Nebel um das Geld*, 8. izdanje. Lütjenburg: Verlag für Sozialökonomie.
11. Stiglitz, J. E., Weiss, A. (1981) Credit Rationing in Markets with Imperfect Information, *The American Economic Review*, Vol. 71 (3), pp. 393-410.
12. <http://www.mytoday.at/die-geschichte-einer-bruchlandung-die-hypo-alpe-adria-bank/>, pristup mart 2015. godine.
13. <http://www.spiegel.de/wirtschaft/merkel-und-steinbrueck-im-wortlaut-die-spereinlagen-sind-sicher-a-582305.html>, pristup mart 2015. godine.

RESUME

Money creation with fractional reserve banking is an already accepted theoretical position, designated as an operation after that the society is not richer but the economy is more liquid, because there is more money in circulation. Banks, by lending a portion of their deposits cause a process of creating of new deposits and thus increase the total money supply. Money, by definition, is a means for the exchange of goods and services, but after analysing the creation of money in the process of monetary multiplication, the question arises to which consequences this concept will lead. Therefore the theory of the money multiplier has been analysed in detail in this paper.

First, the creation of deposits by fractional-reserve banking shows that due to the increased use of cashless payment systems, commercial banks have become increasingly independent from money. This system is quite similar to that which the English goldsmiths used in the 17th century, when they began to issue paper money as a kind of receipt for the deposited gold. Over time, the amount of paper money has become much greater than the stored gold. In today's system, the amount of deposits is much greater than the amount of physical money. However, this system has its disadvantages. If there is suddenly an increase in demand for the payment of money, a bank will have problems with its liquidity. The major reason for such a situation is the multiple use of funds from current accounts. These funds can be used for transactional purposes by its account holders, but the bank is also able to lend the excess from these accounts without incurring any obligation to keep 100% reserves of physical cash. Therefore, we suggest that commercial banks must have a 100% coverage of physical money for deposits from current accounts. However, this provision would not apply to savings accounts, since these deposits are used to finance (public and private) investment. Such a system would also improve the

management of money supply. For the central bank it would be important to look at the relationship between the total amount of current and savings accounts in the economy. If there were a large increase in current accounts, it would be a sign that people are less willing to invest their money. In this case, the central bank and the government should provide certain incentives for investment.

But this analysis has clearly shown that the modern banking system is, in fact, a mechanism for the redistribution of national wealth in favour of the banking sector (money holders). The thesis that created new amounts of deposits by way of multiplication in the banking sector do not create new wealth but only serve to increase the level of liquidity in the economy, is a major point in this discussion. The indisputable fact is that the banking sector gains its profit by offering newly created deposits in the financial market with interest, so the only logical conclusion is that if this operation does not bring new wealth, then this new wealth was built on the expense of other participants of the economy, that is, the result of the redistribution of national wealth in favour of the banking sector. This system rewards those who have more money than they can spend, to be able to lend more and to earn more interest. By the effect of compound interest, interest expenses will take an increasing share of gross domestic product. Other participants of the economy will be forced to increase their productivity or to use their resources even to a greater extent in order to have an adequate net income. Of course, this conclusion does not want to go into an extreme, where success or profit should be prohibited. The problem is the fixed yield generated by lending money, because money is a generally accepted medium of exchange, on the one hand, but which, on the other hand, may not be offered in the market, and thus the owners of money have a better position than the other participants in the economy. It is necessary, that the owners of money jointly invest their savings with other participants of the economy by partnerships, so the whole economy could develop in a stable manner and to the benefit of all participants.

STRU NI LANCI

PROFESSIONAL ARTICLES

INOVACIJE, KONKURENTSKA PREDNOST ORGANIZACIJE, ELEMENTI RIZIKA I PROBLEMI UVO ENJA INOVACIJA U ZDRAVSTENIM ORGANIZACIJAMA FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE (F.BiH)

Ognjen Ridi , prof. dr

Internacionalni Univerzitet Sarajevo, Zdravstveni fakultet Univerziteta u Zenici
Sarajevo, Bosna i Hercegovina
oggi.ridic@gmail.com

Senad Busatli , prof. dr

Internacionalni Univerzitet Sarajevo
Sarajevo, Bosna i Hercegovina
sbusatlic@ius.edu.ba

Ali Brahim Bousbia, mr

Internacionalni Univerzitet Sarajevo
Sarajevo, Bosna i Hercegovina
alibousbiasouf@gmail.com

Tomislav Juki , prof. dr

Univerzitet Josip Juraj Štrossmayer
Osijek, Hrvatska
jukic.tomi@gmail.com

Goran Ridi , prof. dr

Sarajevo škola nauke i tehnologije (SSST)
Sarajevo, Bosna i Hercegovina
goranrdc05@gmail.com

Jasenko Karamehi , prof. dr

Klinički centar Univerziteta u Sarajevu (KCUS)
Sarajevo, Bosna i Hercegovina
karamehicjasenko@hotmail.com

Apstrakt

U konkurentskoj terminologiji, vrijednost je iznos koji je kupac voljan da plati za ono što mu organizacija pruža. Vrijednost se mjeri ukupnim prihodom. Organizacija je profitabilna, ako vrijednost koju stvara prevazilazi troškove uključene u kreiranje proizvoda ili usluga. Inovacije, koje danas primjenjujemo u skoroj budućnosti bit će zamijenjene potpuno novim. Određeni broj individualnih psiholoških faktora je bio

studiran vezano za otpor organizacionim inovacijama. Za organizacije zdravstvene zaštite u F.BiH, prepreke u uvo enju inovacija veoma esto su i strana ke nesuglasice, posebno kada prijedlozi za inovacije dolaze od onih koji trenutno ne drže politiku vlast. Zdravstvo je složen i otvoren makro sistem od posebnog društvenog značaja. Sistem zdravstva ima veliki broj njegovih podsistema (mikrosistema). Vrijednost i kvalitet bilo kojeg društvenog sistema procjenjuje se stepenom međusobnog harmoničnog funkcioniranja njegovih podsistema, pojedinačno i svih zajedno. Nažalost, danas u entitetu F.BiH, pored asnih izuzetaka, imamo problem sa niskim i neusklađenim stepenom komplementarnosti zdravstvenog sistema, sa manjkom zdravstvenog osoblja i fragmentiranošću u sistema. Primjena savremenih modela inovacija, u kojima moraju biti uključeni svi, od mijenjanja svijesti pacijenata, zdravstvenih radnika, legislative, osiguravaju ih fondova i menadžera može biti polazna osnovica da se sadašnja situacija po ne mijenjati nabolje.

Cljučne riječi: konkurentna prednost, inovacije, elementi rizika, problemi uvo enja, organizacije zdravstvene zaštite, Federacija Bosne i Hercegovine

INNOVATIONS, COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE ORGANIZATION, RISK ELEMENTS AND PROBLEMS IN THE INTRODUCTION OF INNOVATIONS IN HEALTH CARE ORGANIZATIONS IN THE FEDERATION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA (F.B&H)

Abstract

In competitive advantage terminology, the value is the amount, which the buyer is willing to pay for what the organizations offer to him/her. The value is measured by the total revenue. Organization is profitable if the value it creates exceeds the costs involved in the creation of its products/services. Innovations that we use today, in the near future will be replaced by the completely new ones. Particular number of individual psychological factors has been studied in connection with resistance to the organizational innovation. For health care organizations in F.B&H, the obstacles in introduction of innovation, are very often political party disagreements, especially when the suggestions for innovations are coming from those who do not hold the political power. Health care is very complex and open macro-system with special importance for society. Health care system is composed of large number of its sub-systems (micro-systems). Value and quality of any socio-system is being estimated by the degree of functioning of its components and system as the whole. Unfortunately, today in F.B&H entity, besides few honorable examples, we have a problem with a low and disharmonized complementary health care level, with lack of health care staff and system fragmentation. The utilization of the modern innovation models, in which all must be included, from changing the patients' and health care workers' mindset, legislation, insurance funds and managers of health care institutions, can be the beginning point in improving the current situation.

Keywords: competitive advantage, innovations, risk elements, problems of introduction, health care organizations, Federation of Bosnia and Herzegovina

JEL code: I15

INOVACIJE I KONKURENTSKA PREDNOST ORGANIZACIJE

Konkurentaska prednost ne može se razumjeti promatraju i organizaciju kao cjelinu. Ona potječe od mnogih zasebnih aktivnosti koje firma obavlja u dizajniranju, proizvodnji, marketingu, isporuci i podršci svoga produkta ili usluge. Svaka od ovih aktivnosti može da doprinese poziciji relativnih troškova kompanije i kreira osnovu za diferencijaciju. Sistematski put istraživanja svih ovih aktivnosti, koje firma provodi i kako one međusobno djeluju, je potreban da bi se analizirali izvori konkurentaska prednosti. Lanac vrijednosti je bazični alat za obavljanje ovog posla. Lanac vrijednosti raširuje organizaciju na njene strateški relevantne aktivnosti, s ciljem da se razumiju odnosi troškova, te postoje i potencijalni izvori razlika. U konkurentskoj terminologiji, vrijednost je iznos koji je kupac voljan da plati za ono što mu organizacija pruža. Vrijednost se mjeri ukupnim prihodom. Organizacija je profitabilna, ako vrijednost koju stvara prevazilazi troškove uključene u kreiranje proizvoda ili usluga. Vrijednost, umjesto troškova, mora biti korištena u analiziranju konkurentaska pozicije, budući da organizacije često puta namjerno podižu svoje troškove u cilju ostvarivanja premium cijene u odnosu na diferencijaciju. Vrijednosne aktivnosti mogu se podijeliti u dva široka tipa; primarne aktivnosti i podržavajuće aktivnosti. Firma se razlikuje od svojih konkurenata kada obezbjeđuje nešto jedinstveno, što je vrijedno kupcu, a nije samo jednostavna ponuda niže cijene [Raffel, 1997], [Rachlis, 2004], [Bateman & Snell, 2007].

Najznačajnije diferencijacije firme postižu primjenom inovacija. Firme-ustanove koje konstantno inoviraju, u stalnoj su prednosti u odnosu na svoje konkurente, sposobne da obezbijede proizvode i usluge bolje kvalitete i po nižim cijenama, nego njihova konkurencija. Inoviranje danas nije pitanje želi li to organizacija ili ne. Inoviranje je danas pitanje opstanka. Sve firme-ustanove moraju razmišljati da, stalnim inoviranjem, koriste i na najbolji način raspoložive resurse, osiguravaju kontinuirano poslovanje na duži rok i izvjesnu budućnost. Inovacije, koje danas primjenjujemo u skoroj budućnosti bit će zamijenjene potpuno novim. Iz tog razloga, predmet inoviranja moraju biti svi segmenti radne organizacije, a u inoviranje moraju biti uključeni svi zaposleni, a ne samo odjeljenje za istraživanje i razvoj [Porter, 1998], [Porter – O'Grady, 2007].

Tip inovacije, koju određena firma odabere, u osnovi je funkcija prirode inovacije, uticaja promjene na aktere u lancu vrijednosti, kompetentnosti i sposobnosti firme u oblasti inovacije, odnosno strateškog menadžmenta prema inovaciji, strategije firme, aprijabilnosti inovacije i potrebnih komplementarnih resursa. Tip inovacije, za koju se firma opredjeljuje, također je ovisan od pozicije postojećih tehnologija firme na krivoj životnog ciklusa (eng. life cycle), pozicije na tehnološkoj S-krivoj, te strateškom karakteru tehnologije firme s obzirom na tražnju. [Porter, 1998], [Porter & Teisberg, 2006], [Prester, 2007].

POTICAJNI ELEMENTI UVO ENJA INOVACIJA U ORGANIZACIJE

Organizacionalna inovacija smatra se kao rezultat interakcije izme u strategije i strukture, sa organizacionom kulturom i klimom kao važnoj interveniraju o j varijabli. Struktura vodi ka stabilnosti i kontinuitetu, dok je strategija potrebna da bi se dostigle inovativne smjernice i radikalne promjene. Dok su neke organizacione kulture i klime prvenstveno tu da promoviraju stabilnost, druge su potrebne da olakšaju kreativnost i inovativnost. Kompanije koje naglašavaju stabilnost i status quo nazivaju se pozicionalne kompanije, a kompanije koje naglašavaju potrebu za radikalnim promjenama nazivaju se inovativne kompanije. Savremeno tržište zahtijeva od organizacija da budu dinami nije, a promjene okruženja traže jake inovativne orijentacije. U stati kom svijetu klasi ne mikro-ekonomske teorije, sve kompanije po definiciji su pozicionalne, budu i da su tehnologije i tržišta po pretpostavci date i dobro razumljive. U ovome modelu nema potrebe za kreativnoš u i inovacijama, ili za inovativnim kompanijama. U više dinami kim verzijama ekonomske teorije odre eni nivo željene nestabilnosti, povezan sa potrebama za inovacijama, je ponekad dopušten [West & Farr, 1992], [Csikszentmihalyi, 2004].

Ljudi koji pokre u inovacije u organizacijama su u principu lideri i agenti zaduženi za promjene. Jedan inovacioni pokušaj može da uklju i bilo koji broj ljudi unutar organizacije, sve do cjelokupnog lanstva, i svi njihovi pogledi moraju biti uklju eni, ako ho emo da potpuno shvatimo o emu se radi. Varijable vo stva ostaju važne, budu i su skoro sve organizacije do odre enog stepena hijerarhijske, i kao rezultat, snage koje donose odluke, nastoje da budu koncentrirane u rukama vode ih pojedinaca. Moore je našao zna ajan odnos izme u liderove motivacije i u estalosti inovacija. Tamo gdje lokalni zdravstveni djelatnici imaju više liberalnu ideologiju i više interaktivni pogled na njihovu ulogu, na en je viši nivo inovacija. Isto tako postoji jaka interakcija izme u liderove motivacije i resursa. Kada postoji visok nivo resursa, izmjeren jedni ni porast motivacije zdravstvenih službenika ima oko 4.5 puta ve i efekt na inovacije, nego kada su izvori niski. Kod demokratskog participiraju eg stila liderstva inovacije su eš e i brojnije [West & Farr, 1992], [North & Bradshaw, 1997], [Narayanan, 2001].

PREPREKE UVO ENJU INOVACIJA U ORGANIZACIJE

Odre eni broj individualnih psiholoških faktora je bio studiran vezano za otpor organizacionim inovacijama. Watson [1973], te Zaltman i Duncan [1977] napominju fenomen selektivne percepcije. U nauci se još i danas raspravlja polazište da, nakon što su formirali odre eno stajalište, ljudi nastoje da odgovore na nove sugestije za promjene unutar njihovog uspostavljenog shva anja. Ostali faktori, koji su povezani sa otporima, uklju uju ponašanja kao; prilago avanje normama, navike, niske tolerancije za promjene i dogmatizam (nekriti ko vjerovanje u teoriju nikad primjenjenu u praksi) [Brikshaw, Hamel & Mol, 2005], [Christensen, Grossman & Hwang, 2009].

Bedeijan [1980] je identificirao pet faktora socijalnog sistema kao izvore otpora inovacijama:

- 1) određeni interesi članova organizacije,
- 2) odbacivanje saradnika sa strane, kada je inovacija uvedena uz pomoć vanjskog agenta za promjene,
- 3) nerazumijevanje zahvaljujući nedostatku jasnoće, posebno izmeću u višim nivoa menadžmenta i onih na koje se inovacija primjenjuje,
- 4) organizaciona struktura koja nije kompatibilna sa inovacijama i
- 5) nedostatak podrške sa vrha i njihova neposvećenost inovacionim ciljevima.

Za organizacije zdravstvene zaštite u BiH, prepreke u uvođenju inovacija veoma esto su i strana ke (partijske) nesuglasice, posebno kada prijedlozi za inovacije dolaze od onih koji trenutno ne drže politiku vlast. esto puta veoma dobri prijedlozi bivaju odbađeni jer dolaze od „drugih“, a ne od „naših“. Stranke, pri postavljanju kadrova na ključne funkcije, ne vode računa o njihovoj stručnosti, nego više o tzv. „moralno-političkoj“ podobnosti. Podobni kadrovi su radije za to da zadrže status quo i ne zamjeraju se, nego da iniciraju promjene, posebno one radikalne. Kod značajnog broja uposlenika strah od gubitka posla predstavlja barijeru inovativnom pristupu. Kod jednog broja menadžera, najvišeg-strateškog nivoa, prisutan je otpor inovacijama koje dolaze od uposlenika nižeg poslovnog nivoa. Oni ne prihvataju te inovacije jer ih oni nisu inicirali [West & Farr, 1992], [Ackroyd & Thompson, 1999].

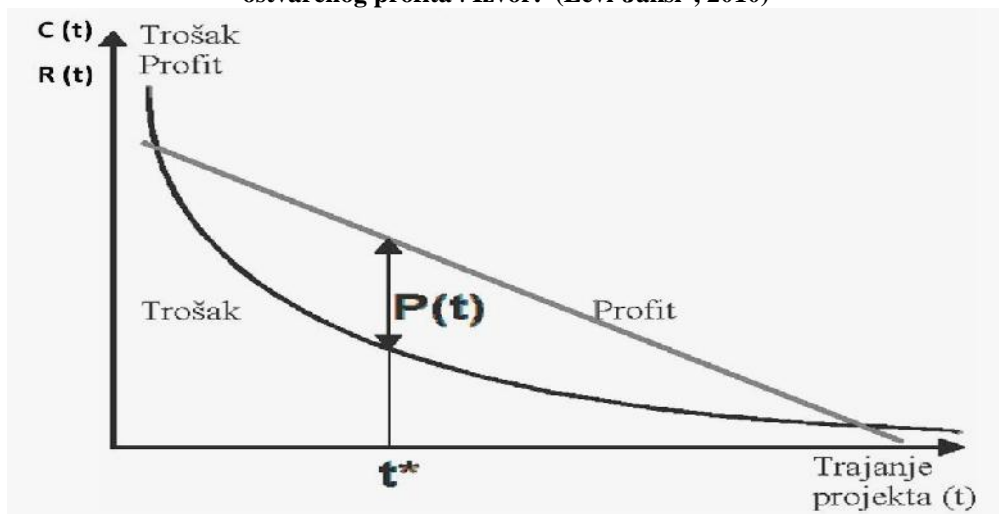
ELEMENTI RIZIKA INOVACIJA

Veći stepen inovativnosti pretpostavlja i veće investicije, a ujedno i rizik. Zbog toga, istraživanja aspekata rizika inovacije rezultiraju u prijedlozima analitičkog pristupa, koji bi morao da se bazirati na identifikaciji trenutnih i perspektivnih izazova u periodu od najmanje 3-5 narednih godina. Tim pristupom bi se uzela u razmatranje činjenica da i konkurentne firme razvijaju svoje programe; procjena relativnih prednosti i nedostataka u preduzeću u odnosu na konkurenciju, za svaku proizvodnu liniju i svako tržište, kao osnove za procjenjivanje odgovarajućih koristi, kojima bi rezultirala povećana ulaganja u ove oblasti [Borras, 2003], [Stošić, 2007], [Andresen, 2010].

Optimalno trajanje nekog projekta zavisi od odnosa ukupnih troškova i ostvarenog profita tokom vremena. Ovu zavisnost pokazuje dijagram na slici br. 1.

Dijagramom je predstavljena zavisnost izmeću vremena trajanja projekta (t) , ukupnih troškova projekta $C(t)$ i ostvarenog profita $R(t)$. Evidentno je da sa rastom dužine trajanja inovacionog projekta opada ukupan profit. Optimalno trajanje projekta je ono kod koga je vrijednost $P(t)$ najveća. Vrijednost $P(t)$ dobivena je kao razlika izmeću profita ostvarenog u vremenu $R(t)$ i ukupnih troškova $C(t)$.

Slika 1. Zavisnost izme u vremena trajanja projekta, ukupnih troškova projekta i ostvarenog profita . Izvor: (Levi-Jakši , 2010)



Povećanje investicija i vjerovatno a neuspjeha inovacije uvećavaju i rizik inovacije. Od različitih kategorija rizika inovacije najčešće se govori o slijedećim:

1. rizici u tehničkim oblastima (naučni, inženjerski i rizici proizvodnje),
2. marketinški rizici (nedostaci tražnje, reakcije kupaca i akcije konkurenata koje mijenjaju relativnu atraktivnost inovacije),
3. rizici uplitanja-miješanja (otpori inovacijama koje mogu ispoljiti konkurenti, radnici, državne institucije, profesionalne institucije, poslovna udruženja, religiozne organizacije i specijalne grupe ili pojedinci, koji su angažirani iz finansijskih ili emotivnih razloga),
4. rizici vremenske dinamike (određivanje vremena trajanja inovacionog projekta i vrijeme njegovog pojavljivanja na tržištu),
5. rizici zastarijevanja (vezani za vremensku dinamiku i tehnološke promjene stila, ili promjene u tehničkim sredstvima u toku promjena procesa inovacija) i
6. rizici vezani za subjektivne faktore (oni se odnose na značaj i ulogu menadžera, koji kvalitetom svojih odluka mogu da utiču na odluku i ishod određene inovativne akcije).

Za razliku od neizvjesnosti, rizik je prirodna situacija u kojoj preduzeće treba da funkcioniše. Stanje rizika karakterizira stohastičko ponašanje – za poznati ulaz poznat je skup mogućih ishoda, a ona se vjerovatno a može procijeniti. Tome nasuprot, neizvjesnost ima karakter pojave sa slučajnim ponašanjem – za poznati ulaz ne može se odrediti buduće očekivano stanje. Rizik je povezan sa vjerovatnošću pojavljivanja budućih događaja. Neki autori rizik definiraju kao mogućnost realizacije neželjene posljedice nekog događaja [Stošić, 2007].

DISKUSIJA

INOVACIJSKI PRISTUP RAZVOJU ZDRAVSTVENE ZAŠTITE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

Zdravstvo je složen i otvoren makro sistem od posebnog društvenog značaja. Sistem zdravstva ima veliki broj njegovih podsistema (mikrosistema). To su u prvom redu:

- organizacija stanovništva i ljudske zajednice (socijalno-medicinska dijagnostika i indikatori zdravlja),
- zdravstvena ekologija,
- naučno-istraživački rad,
- medicinsko obrazovanje,
- zdravstveni kadar,
- mreže zdravstvenih ustanova,
- farmaceutska i sanitetska proizvodnja i snabdijevanje,
- uloga države u zdravstvenoj zaštiti- ministarstva zdravlja i
- zdravstvena ekonomika (financiranje zdravstva) [Mašić, Novo & Toromanovi 2009].

Svaki od ovih podsistema ima svoju liniju mikrosistema, kao na primjer: zdravstvene ustanove (domovi zdravlja sa zdravstvenim stanicama, a ove sa mrežom ambulanti, laboratorija i slično). Vrijednost i kvalitet bilo kojeg društvenog sistema procjenjuje se stepenom međusobnog harmoničnog funkcioniranja njegovih podsistema, pojedinačno i svih zajedno. Nažalost, danas u mnogim zemljama pa tako i u entitetu F.BiH, imamo veoma nizak i neusklađen stepen komplementarnosti i harmoničnosti zdravstvenog sistema.

Ilustracije za to su:

- veliki broj nezadovoljnih korisnika (građana) u zdravstvenim ustanovama,
- veliki broj nezaposlenih školovanih zdravstvenih radnika,
- nekontrolirana potrošnja u zdravstvu,
- neadekvatna i nedovoljna proizvodnja potrebnih lijekova,
- nedostatak kontrole kvaliteta (nedovoljna naučna rješenja u boljoj organizaciji sistema).

F.BiH je podjeljena na 10 kantona, od kojih svaki kanton ima svoju vladu. Kantoni se sastoje iz općina koje imaju svojstvo društveno-političkih zajednica. Zdravstvene nadležnosti u F.BiH su podjeljene između federalne i kantonalne vlasti, čime je zdravstvo decentralizirano. Federalni nivo pretežno koordinira u funkciju. Zdravstvenu djelatnost obavljaju zdravstvene ustanove kojima je osnivač Federacija, kanton i općina, u saglasnosti sa zakonom o zdravstvenoj zaštiti F.BiH. Reforma zdravstvene zaštite je poela odmah iza rata [1996 god.]. Reformska opredjeljenja usmjerena su, prije svega, na jačanje primarne zdravstvene zaštite prema principima obiteljske medicine, racionalizaciju viših nivoa sekundarne i tercijarne zdravstvene zaštite, te ravnomjerniju teritorijalnu distribuciju zdravstvenih objekata i osoblja. Reformom zdravstvene zaštite dogovoreno je da se najveći i procenat zahtjeva i potreba stanovništva iz oblasti zdravstvene zaštite rješava na primarnom nivou zaštite, putem porodnične medicine, te specijalisti ko konsultativnih službi, koje bi egzistirale u oblasti rada primarne zdravstvene zaštite. Reformom je tako određeno da se jedan manji dio (15%) zahtjeva i potreba stanovništva rješava na sekundarnim

i tercijarnim nivoima zdravstvene zaštite. Na ovaj način racionalizirali bi se prostorni i kadrovski kapaciteti na sekundarnim i tercijarnim nivoima zdravstvene zaštite, te racionalizirali ukupni troškovi u zdravstvu.

U skladu sa društveno-političkim i socio-ekonomskim promjenama u društvu, aktuelan je proces privatizacije u zdravstvu. Proces privatizacije otvara tržišnu utakmicu između državnih (kantonalnih) i privatnih bolnica. Zbog zakonskih ograničenja taj proces još uvijek teče dosta sporo. Pojedine privatne bolnice već imaju zavidnu reputaciju, dok preostale to tek pokušavaju da postignu. Jedna od zamjerki privatnim bolnicama je i ta, da ih otvaraju i pojedinci čije je medicinsko iskustvo upitno, te da nema transparentnosti u njihovom radu. Prema Zakonu o zdravstvenoj zaštiti na nivou općine formiraju se: domovi zdravlja sa područnim ambulantama, apoteke i općinske bolnice. Na kantonalnom nivou formiraju se: ministarstvo zdravstva, kantonalne bolnice, specijalne bolnice, zavod za transfuziologiju, zavod za javno zdravstvo i zavod za osiguranje. Na federalnom nivou formiraju se: ministarstvo zdravstva, klinički centri, zavod za transfuziologiju, zavod za javno zdravstvo, zavod za kontrolu lijekova i zavod za osiguranje i reosiguranje.

Cilj reforme zdravstvenog sistema F.BiH je jačanje primarne zdravstvene zaštite (PZZ), što prati racionalizaciju viših nivoa zaštite. U okviru PZZ-e implementiraju se timovi obiteljske medicine (TOM). Na ovom nivou uvode se i centri za rehabilitaciju u zajednici. Reformom je obuhvaćeno i financiranje zdravstva. Izdvajanja za zdravstvo iznose 16,5%, od čega 12,5% su izdvajanja od bruto ličnih dohodaka radnika, a 4% su izdvajanja od strane poslodavaca. Sredstva se prikupljaju i raspoređuju na kantonalnom nivou. „Paket zdravstvenih prava“ za federalni, kantonalni i općinski nivo stupio je na snagu 1. Aprila, 2009. Nažalost, povelja o pravima pacijenata nije usvojena ni u F.BiH, ni u Republici Srpskoj [Inicijativa i civilna akcija, 2010], [Mašić, Novo & Toromanovi, 2009], [Federalno Ministarstvo Zdravstva, 2010].

I pored svih učinjenih napora, ne postoji univerzalni pristup ZZ na cjelom području BiH, kako to nalaže Evropska socijalna povelja i drugi međunarodni dokumenti. Izražena je nejednakost u pristupu ZZ, kako u geografskom tako i u finansijskom pogledu, u ovisnosti od toga u kom kantonu pacijent živi. Pogodnosti ZZ ne uživaju jednako svi građani, jer je trenutna način pružanja zaštite skoncentriran u gradovima, a pristup zaštite otežan je naročito ruralnoj populaciji. Osobe osigurane u različitim kantonima imaju različita prava i različit pristup uslugama ZZ, naročito tercijarnoj ZZ.

Savremene bolnice treba da odgovore mnogobrojnim zahtjevima i izazovima, koje pred njih postavljaju sve složenija medicinska stanja i bolesti, te sve zahtjevniji pacijenti sa jedne strane i limitirana materijalna i finansijska sredstva sa druge strane. To se posebno odnosi na činjenice da smo, kao i svugdje u svijetu, a posebno u najrazvijenijim zemljama svijeta suočeni sa starenjem populacije [Ridic, Busatlić & Ridic, 2014].

Pored tog ozbiljnog problema suočeni smo i sa problemima nedovoljne legislativne reforme sistema tretiranja medicinskih grešaka (eng. medical malpractice) i uvođenja elektronskog medicinskog rekorda (EMR) [Ridic, Howard & Ridic, 2012]

[Ridic et al 2014]. Na slici br. 2. opisane su funkcije i djelatnosti savremene bolnice [Mihajlovi & Kostić 2005].

Slika na situacija je i sa sistemom zdravstvenog osiguranja u BiH. Još uvijek su zavodi zdravstvenog osiguranja državne institucije, odnosno entitetske i kantonalne. Prelazak iz jednog državnog sistema u drugi, dakle iz planske ekonomije u tržišnu ekonomiju, zahtijeva i reformu u sistemu zdravstvenog osiguranja BiH.

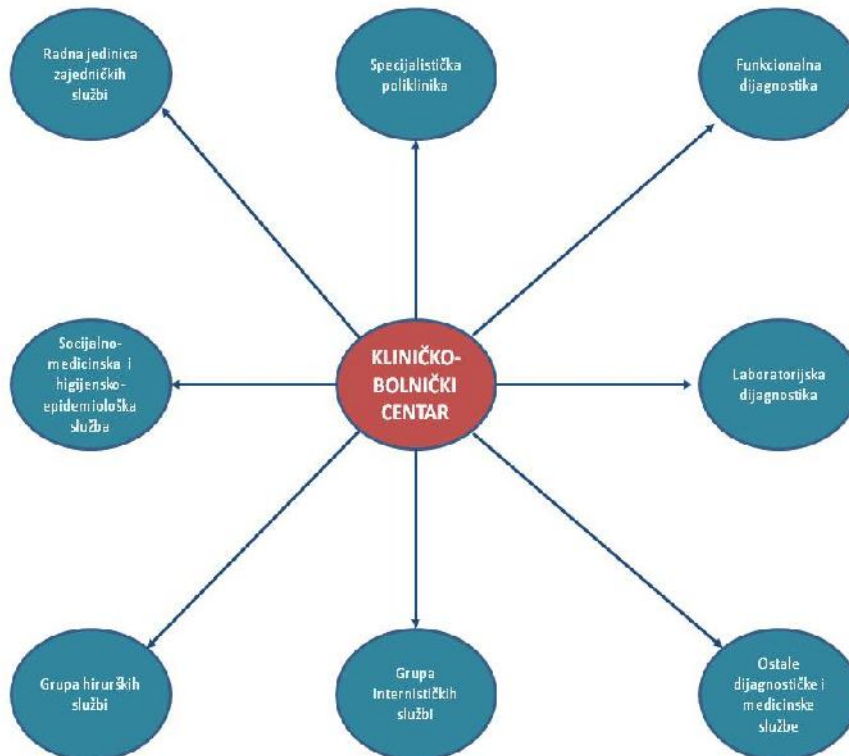
Slika 2. Funkcije i djelatnost savremene bolnice. Izvor: [Mihajlovi & Kostić 2005].



Reformskim opredjeljenjima razvoj obiteljske medicine postavljen je kao temeljni cilj. U procesu privatizacije u injeni su određeni pomoci, ali još nisu definirani ključni trendovi. Ne postoji danas zemlja u svijetu koja zadovoljava sve zdravstvene potrebe svog stanovništva, budući da je potražnja (eng. demand) veća od raspoloživih sredstava za zadovoljenje svih zdravstvenih potreba. Stoga, da bi se napravio optimalan izbor, moramo prethodno definirati prioritete. To je jedan izuzetan i težak zadatak, te stoga planiranje zdravstvenih usluga sa svojim širokim opsegom aktivnosti pripada naučnim disciplinama. Slika br. 3. prikazuje organizacijsku strukturu kliničko-bolničkog centra. Klinički centar obavlja specijalizovanu polikliničku i bolničku zdravstvenu djelatnost iz više grana medicine, odnosno oblasti zdravstvene zaštite. Klinički centar obavlja obrazovnu i

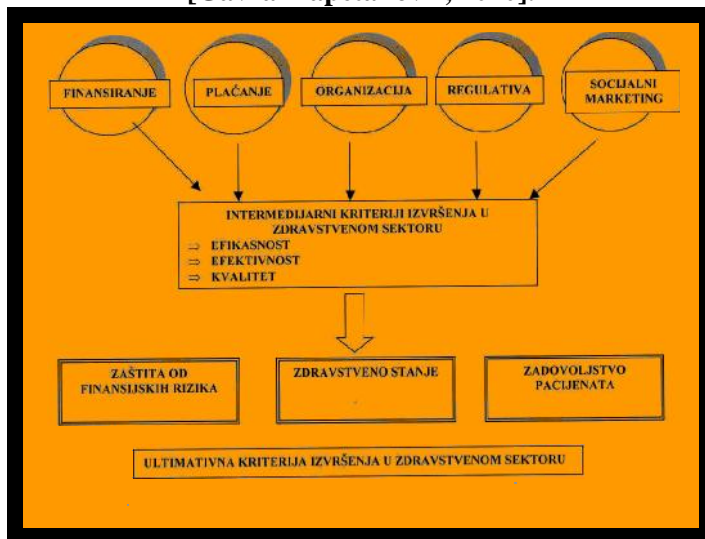
nau no-istraživa ku djelatnost u skladu sa odgovaraju im propisima [Miljkovi , 2006].

Slika 3. Organicijska struktura klini ko-bolni kog centra.Izvor: [Mihajlovi & Kostić , 2005]



Slika br. 4. prikazuje ultimativne kriterije izvršenja u zdravstvenom sektoru. Sa slike je vidljivo da finansiranje, pla anje, organiziranje, regulativa i socijalni marketing odre uju intermedijarne kriterije izvršenja u zdravstvenom sektoru, a oni uti u na efikasnost, efektivnost i kvalitet ZZ. Intermedijarni kriteriji uti u na ultimativne kriterije, a to su zaštita od finansijskih rizika, zdravstveno stanje pacijenata i njihovo zadovoljstvo uslugama [Gavrankapetanovi , 2010].

Slika 4. Ultimativni kriteriji izvršenja u zdravstvenom sektoru. Izvor: [Gavr Rankapetanovi , 2010].



ZAKLJU AK

Konkurentska prednost potječe od mnogih zasebnih aktivnosti koje firma obavlja u dizajniranju, proizvodnji, marketingu, isporuci i podršci svoga produkta ili usluge. Svaka od ovih aktivnosti može da doprinese poziciji relativnih troškova kompanije i kreira osnovu za diferencijaciju. Sistematski put istraživanja svih ovih aktivnosti, koje firma provodi i kako one me osobno djeluju, je potreban da bi se analizirali izvori konkurentске prednosti. i pored svih nastojanja da se razvija PZZ narušen je srazmjer doktora op e prakse i doktora specijalista na štetu doktora op e prakse. U cilju postizanja evropskog nivoa kvalitete u zdravstvu, F.BiH nužno mora ojačati svoje ljudske i druge medicinske kapacitete. Ovo nije kratkoročan niti lagan zadatak. U njegovu realizaciju moraju se uključiti svi relevantni nosioci: ministarstva, federalne i kantonalne vlasti, zdravstvene organizacije i univerzitetске ustanove koje educiraju medicinski kadar.

Vrijednosne aktivnosti mogu se podijeliti u dva široka tipa; primarne aktivnosti i podržavajuće aktivnosti. Vrijednost, umjesto troškova, mora biti korištena u analiziranju konkurentске pozicije, budući da organizacije esto puta namjerno podižu svoje troškove u cilju ostvarivanja premium cijene u odnosu na diferencijaciju. Najznačajnije diferencijacije firme postižu primjenom inovacija. Organizacionalna inovacija smatra se kao rezultat interakcije između strategije i strukture, sa organizacionom kulturom i klimom kao važnoj intervenirajućom varijabli. Ljudi koji pokreću inovacije u organizacijama su u principu lideri i agenti zaduženi za promjene. Jedan inovacioni pokušaj može da uključuje bilo koji broj ljudi unutar organizacije, sve do cjelokupnog članstva, i svi njihovi pogledi moraju biti uključeni, ako hoćemo da potpuno shvatimo o čemu se radi. Primjena savremenih modela inovacija, u kojima moraju biti uključeni svi, od mijenjanja svijesti

pacijenata, zdravstvenih radnika, legislative, osiguravaju ih fondova i menadžera može biti polazna osnovica da se sadašnja situacija po ne mijenjati nabolje. Sve firme-ustanove moraju razmišljati da, stalnim inoviranjem, koriste i na najbolji na in raspoložive resurse, osiguraju kontinuirano poslovanje na duži rok i izvjesnu budu nost.

BIBLIOGRAFIJA

1. Ackroyd, S., Thompson, P. (1999) *Organizational Misbehavior*. London: Sage Publishing Inc.
2. Andresen, T. (2010) Challenges in building innovative capacity and capabilities in health care. *KS Innovation and development*.
3. Bateman, T.S., Snell, S.A. (2007). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*. (7th. ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
4. Beirovi, S., Plojovi, Š., Zorni, Dž., Ujkanovi, E. (2011) Financial challenges in implementing inventions, Communications in dependability and quality management, Vol. 14, No. 1, pp. 25-38.
5. Borrás, S. (2003) *Innovation Policy of the European Union: From Government to Governance*. Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
6. Brikinshaw, J., Hamel, G. & Mol, M. (2005) Management Innovation. *Advanced Institute of Management Research*. London.
7. Christensen, Grossman & Hwang. (2009) *The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care*. New York: McGraw-Hill Company.
8. Csikszentmihalyi, M. (2004) *Good Business: Leadership, Flow and the Making of Meaning*. New York: Penguin Books.
9. Federalno ministarstvo zdravstva. (2010) <http://www.fmoh.gov.ba/>
10. Gavrankapetanovi, F. (2010) *Organizacija Sistema Zdravstva u tranzicijskim zemljama*. Prezentacija. Klini ki Centar Univerziteta u Sarajevu (KCUS).
11. Inicijativa i civilana akcija (ICVA). (2010). Zašto nismo jednaki u pravima iz socijalne zaštite? Analiza stanja i preporuke za djelovanje. Prava za sve – u inimo ljudska prava stvarnim.
12. Maši, I., Novo, A., Toromanovi, S. (2009) *Socijalna Medicina*. Sarajevo: Avicena.
13. Mihajlovi, B., Kosti, N. (2005) *Zdravstveni Menadžment*. Beograd: Igoja štampa.
14. Miljkovi, S. (2006) *Menadžment i organizacija zdravstvenih ustanova*. Beograd: Megatrend Univerzitet primenjenih nauka.
15. Narayanan, V.K. (2001) *Managing Technology and Innovation for Competitive Advantage*. New York: Prentice Hall.
16. North, N., Bradshaw, I. (1997) *Perspectives in Health Care*. London: Macmillan Press Ltd.
17. Porter, M.E. (1998) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
18. Porter, M.E., Teisberg, E.O. (2006) *Redefining Health Care: Creating value-based competition on results*. Boston: Harvard Business School Publishing.
19. Porter, T. – O'Grady, M.K. (2007) *Quantum Leadership: A Resource for Health Care Innovation*. (2nd ed.). Sudbury: Jones & Bartlett Publishing.
20. Prester, J. (2010) *Menadžment Inovacija*. Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.
21. Rachlis, M. (2004) *Prescription for Excellence: How Innovation is saving Canadian Health Care System?*. Toronto: Herper Perennial Publishing Inc.

22. Raffel, M.W. (1997) *Health Care and Reform in Industrialized Countries*. University Park: The Pennsylvania State University Press.
23. Ridic, G., Howard, T. & Ridic, O. (2012). Medical Malpractice in Connecticut: Defensive Medicine, Real Problem or a Red Herring – Example of Assessment of Quality Outcomes Variables. *Acta Informatica Medica (AIM)*. vol.20, no.1. pp.32-39.
24. Ridic, O., Busatlic, S. & Ridic, G. (2014). Aging of the population and its influence on the aggregate health care cost in the USA. *UNITE: University Journal of Information Technology and Economics*, Vol.1 (No.2) / 2014 / ISSN: 2335-0628. <http://www.unite.edu.rs/>
25. Ridic, O., Plojovic, S., Busatlic, S. & Ridic, G. (2014). Elektronski medicinski rekord (EMR) kao jedan od prioriteta inovacijskog menadžmenta u zdravstvu. 22 Telekomunikacioni forum –Telfor 2014.
26. Stoši , B. (2007) Menadžment Inovacija. Beograd: Fakultet Organizacionih Nauka Beograd.
27. West, M.A., Farr, J.L. (1992) *Innovation and Creativity at Work*. New York: John Wiley & Sons.

RESUME

Competitive advantage comes from many private activities that a company performs in the design, production, marketing, delivery and support of their product or service. Each of these activities could contribute to the position of the relative costs of the company and creates a basis for differentiation.

Value, instead of cost, must be used in analyzing the competitive position, since organizations often deliberately raise their costs in order to achieve a premium price compared to differentiation. The most significant differentiation of the company is achieved by applying innovation. Organizational innovation is considered to come about, as the result of the interaction, between strategy and structure with the organizational culture and climate as the important intervening variables.

One innovative attempt may include any number of people within the organization, to the entire membership, and all of their views need to be involved, if we want to fully understand what it is about. Application of modern models of innovation, where everyone must be included, consists from: changing the consciousness of patients, healthcare workers, legislation, insurers and managers. This can be a starting base for the current situation to begin improving. All company-institutions have to think that, constant innovation, using the best available resources, ensure long-term business continuity and future.

NAŠA EKONOMSKA REALNOST

Miro Ble i , prof. dr

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

Milena Žiži , doc. dr

First Financial Bank
Societe Generale Montenegro Banka AD Podgorica, Crna Gora
mvzizic@gmail.com

Apstrakt

Privredna transformacija nacionalne ekonomije koja se odvijala od kraja osamdesetih godina prošlog vijeka do sada, ispoljila je niz nelogičnosti i po tom osnovu negativnih efekata. Osnovna karakteristika je naglašen i kontinuiran pad industrijske proizvodnje i proizvodnih privrednih aktivnosti, koja je polako ali sigurno doprinosila nestabilnosti nacionalne ekonomije, sve ve ojoj kreditnoj zaduženosti, uveznoj zavisnosti, spoljnotrgovinskom deficitu, padu zaposlenosti, padu životnog standarda i sve naglašenijem zaostajanju u ukupnom razvoju države.

Najavljivani pozitivni efekti svojinske transformacije skoro su neprimjetni i da nije rijetkih izuzetaka proces bi gubio smisao. Ostvareni kapital po osnovu svojinske transformacije, skoro u cjelosti, plasiran je u finalnu potrošnju, pri emu materijalna osnova rada bezmalo i nije uveavana. Ako se tome doda injenica da je postoje a infrastruktura i u vremenu prije transformacije, bila najlošija u bivšoj državnoj zajednici, onda se s pravom postavlja pitanje izostanka investicionog infrastrukturnog ulaganja, tim prije ako se zna da turizam preferiramo kao stratešku granu razvoja nacionalne ekonomije.

O ekivani pozitivni efekti svojinske transformacije i prestrukturiranja privrede nijesu dali pozitivne rezultate ponajviše zbog subjektivnih slabosti. Preduzimanjem radikalnijih privredno-sistemskih mjera doprinije e da se raspoloživi resursi što prije privedu namjeni i ostvari privredni preporod.

Ključne riječi: svojinska transformacija, privredni razvoj, spoljnotrgovinski deficit, recesija, energenti, strateški proizvodi, strateški pravac razvoja, kreditna zaduženost, zaposlenost, životni standard

OUR ECONOMIC REALITY

Abstract

National economy's transformation has been occurring from late eighties ('80-s) of the last century, and consisted in a series of not viable and, consequently, mostly negative phases. Its main feature is a turbulent, continuous decline in industrial production, which, slowly but surely, contributed to the instability of the economy's system which led to increase of public debt, imports dependence, foreign trade deficit, decrease of employment base, plummeting living standard and resulting in country's considerable development lag.

Privatization expected positive effects have been fairly imperceptible and if it wasn't for rare exceptions, the whole process would have lost its economic and development meaning. Capital base from privatization was in majority spent on final consumption, which led to scarce working capital for further development. Inherited infrastructure which additionally was among worst within the former state union, influenced strong lack of infrastructural investment, which continues to limit development execution especially if tourism is preferred national economy's strategic development segment.

Privatization and further restructuring of the economy were scarce in producing positive effects, mainly due to inner subjective reasons.

Undertaking economic and systemic economic policy reforms should contribute to the available resources full and sustainable usage, in order to achieve economic revival.

Keywords: Ownership transformation/ Privatization, economic development, foreign trade deficit, strategic products, strategic development, public debt, employment, living standard...

JEL codes: O11, O52

UVODNE NAPOMENE

Privredni sistem bilo koje nacionalne ekonomije ima u osnovi isti cilj da na najracionalniji na in sublimira iskorišćavanje raspoloživih resursa vode i ra una o njihovoj održivosti. Naravno, mnoštvo je puteva koji vode do cilja. Svaki je na svoj na in specifičan. Razloge posebnosti treba tražiti prije svega u nivou dostignutog stepena razvijenosti, jer se njegovim uvećanjem mijenjaju makroagregatne veličine kako u dijelu ponude i tražnje tako i u obimu i strukturi nivoa potrošnje. Nesporno je da značajnu ulogu imaju i raspoloživi resursi i strukturni odnosi nacionalne ekonomije, monetarne stabilnosti, zatim nivoa uvozne zavisnosti, kreditne zaduženosti, nivoa zaposlenosti, i mnoštva drugih izvedenih pokazatelja. Kao prepoznatljiv faktor koji je naglašeno prisutan kod svih zemalja ija je opšta karakteristika nedovoljno razvijena privredna aktivnost jeste sporo mijenjanje svijesti izraženo kroz otpor promjenama, a i isto tako, spremnost dijela stanovništva da kroz procese tranzicije ne biraju sredstva da ostvare cilj. U takvim opštim prilikama teško se obezbeđuje funkcionalnost i stabilnost pravnog sistema, što je bitan preduslov dugoročnom uspješnom privrednom razvoju, posebno intenzivnijim ulaganjima.

Sa globalnog aspekta planetarno posmatrano, proces globalizacije je skoro posve priveden kraju. Naravno, on se odvijao sa obznanjivanjem da se sagleda mogućnost poboljšanja uslova poslovanja privredno-nedovoljno razvijenih država i regija, a u suštini razvijeniji dio svijeta je samo dodatno uinio izvjesnim svoje dotadašnje pozicije ili ih unaprijedio. O procesu globalizacije, po tom osnovu uspostavljene hijerarhije, i njenog uticaja na ostali svijet ilustrativno ukazuje podatak nastanka globalne ekonomske krize emitovane sa Vold Strita. Da podsjetim, da su sve iole veće prethodne ekonomske krize, a bilo ih je dosta, nastajale u najrazvijenijim tržišnim ekonomijama, što nije sporno. Međutim, sporno je to što teret koji sobom nosi takvo stanje globalne ekonomske krize najviše pogađa najnerazvijenije zemlje i najsiromašniji sloj stanovništva a da pri tom zemlje koje su uzrocnik njihovog

nastanka i glavni protagonisti netrpe nikakve sankcije. To je ve nepisano pravilo cikli nih kretanja ekonomskih kriza tržišnih ekonomija kapitalisti kog svijeta. Ipak, u sadašnjim uslovima, nije sve kako je bilo. Naime, proces globalizacije je, pored ostalog, doprinio da kapital više ne poznaje granice i da mu njegova fluidnost omogu uje alokativnost tamo gdje su mu najpovoljniji uslovi uve anja. Po tom osnovu, na tržištu kapitala dešavaju se krupne promjene, kako u tehnološkom tako i u vlasni kom smislu gdje imamo da je kapital iz Kine, Rusije ili neke druge zemlje postao ve inski vlasnik vode ih kompanija SAD-a. Sli ne su i obratne relacije. Pitanje svojine, planetarno posmatrano je neprikosoveno po me unarodnom pravu. To prakti no zna i da se mijenjaju i vlasni ku strukturu kapitala stvaraju opšti uslovi za neke druge bitne relacije promjena, koje polako ali sigurno neminovno dolaze. Koncentracija kapitala u pojedinim vode im kompanijama u istoj djelatnosti sobom nosi rizik stvaranja uslova koji karakterišu oblike monopolskog ponašanja, koje na odre en na in stvara uslove anahronog ponašanja po ekonomski i društveni razvoj u cjelini svojstven neoliberalnom ekonomskom konceptu tržišne ekonomije.

NEKE ISPOLJENE SPECIFI NOSTI I DOSTIGNUTI PARAMETRI RAZVOJA

Ve smo istakli da naša ekonomska realnost obiluje odre enim specifi nostima. Ekonomsko polazište u državnu samostalnost karakterisalo je nezavidnu poziciju u bivšoj državnoj zajednici. Sada, posle etvrt vijeka od po etka promjena, posmatrano u globalnom smislu, pa ni za period samostalnosti, ekonomska pa i ukupna društvena pozicija nije ništa povoljnija, ak šta više. Naime, od privrednih subjekata koji su davali esencijalnu prepoznatljivost privredne strukture i robne produkcije sada isti ili uopšte ne postoje ili su njihove privredne aktivnosti na zanemarljivo malom nivou. U tom smislu, vrijedno je pomenuti da su prakti no iš ezli najve i nosioci privrednog razvoja iz prethodnog vremena: Industrija gra evinskih mašina „Radoje Daki ’’, koja je upošljavala 4,5 hiljade radnika, Vunarski kombinat, „Vunko’’ iz Bijelog Polja, koji je upošljavao 3,0 hiljade radnika, zatim EI, „Obod’’ na Cetinju sa približno istim nivoom uposlenih. Istu sudbinu dijeli, „Gornji Ibar’’ iz Rožaja, potom „Titex’’ i „Marko Radovi ’’ iz Podgorice, „Koni’’ iz Nikši a, „3.januar’’ iz Bijelog polja, „Prekokeanska plovidba’’ iz Bara, „Jugoceanija’’ iz Kotora, a u nezavidnoj poziciji su „Željezara’’ u Nikši u, Kombinat aluminijuma u Podgorici, „Metalac’’ u Nikši u, „Velimir Jaki ’’ u Pljevljima, Solana, „Bajo Sekuli ’’ u Ulcinju, Duvanski kombinat u Podgorici...

Naravno, mnoštvo je manjih privrednih subjekata koje je pratila ista sudbina i koji su sa obavljenim svojinskom transformacijom posve iš ezli a da se u tim djelatnostima nijesu javili neki novi oblici savremenijih tehnološki zaokruženih cjelina. Priželjkivani i najavljivani pozitivni efekti svojinske transformacije privrednih subjekata prakti no su izostali ili je njihov pozitivan uticaj sveden na najmanju mogu u mjeru. Skoro da i nema primjera uspješno obavljene svojinske transformacije. Kada to kažemo imamo u vidu da je etvrt vijeka apsolutno dug vremenski period u kojem su se realno mogla ostvariti cjelovitost poslovnog progressa u smislu tehnološkog unapre enja i pove anja kapaciteta proizvodnje i /ili

usluga, poboljšanja kvaliteta proizvoda, povećanja zaposlenosti, kao i tehnološkog povezivanja sa širim okruženjem u smislu uže specijalizacije bar nekih od privatizovanih preduzeća. Nastale strukturne promjene privrede nacionalne ekonomije na nain što su se u znatnoj mjeri smanjili funkcionalno raspoloživi kapaciteti industrijske proizvodnje i prerade, samim tim i obima produkcije, direktno su uslovile strukturne promjene privrede, nivo i strukturu uposlenih, kao i privredni razvoj u cjelini.

Kretanje makroagregatnih veličina ina slikovito ukazuje na datu konstataciju. Ako za protekli period od državne samostalnosti posmatramo kretanje BDP-a, zaposlenosti, SDI i inflacije, doimo do zaključka da je, bez obzira na uticaj globalne ekonomske krize, privredni rast naglašeno usporen, nekoegzistentan i više produkt uslužnih djelatnosti i stranih investicija nego li sopstvenog osmišljenog ekonomskog programa razvoja. U tom smislu, osnovna karakteristika zaživljavanja funkcionisanja tržišne privrede u CG jeste primjena posve liberalizovanog koncepta ekonomskih odnosa, koji ni u mnogo razvijenijim tržišnim ekonomijama nije dao zavidne rezultate.

Naprotiv, sigurno u možemo konstatovati da je upravo on najvažniji vinovnik nastanka globalne ekonomske krize. Sloboda, ma koliko joj težili u bilo kom obliku, pa i u ekonomskom, ne smije biti apsolutna bez određenog oblika nužnog nadzora, i koordinacije sa nivoa nacionalne ekonomije prije svega polaze i od uvažavanja transparentnosti prethodno ustanovljenog njenog javnog interesa.

Period društveno-ekonomskog razvoja od obnove državnosti karakteriše vrijeme naglašenih oscilacija privrednih kretanja, gdje za osam godina posmatranja imamo stopu rasta, posmatranu u stalnim cijenama, u 2006. u vrijednosti od 8,6%, da bi u 2013. iznosila svega 1,6%, što je evidentan pad vrijednosti od preko pet puta.

Na drastičan pad stope privrednog rasta uticali su efekti ekonomske krize tri godine zaredom od 2009. do i sa 2011. Na ispoljeni intenzitet usporenog privrednog rasta najveći uticaj imamo od nepovoljnog kretanja industrijske proizvodnje. Pad industrijske proizvodnje kontinuirano se odvijao od 2008., gdje je evidentan pad proizvodnje za 2%, da bi sledeće 2009. pad vrijednosti bio izražen sa 32,2%, potom naredne 2010. pad iznosi nešto manjeg intenziteta po stopi od 27,60%. i u narednoj 2011. godini, ostvaren je pad industrijske proizvodnje za dodatnih 17,8%. Ni godine koje su prethodile uporednoj osnovi nijesu karakterisale rast industrijske proizvodnje. U 2012. i u prošloj 2013. godini evidentirani su određeni pozitivni trendovi oporavka sa 7,1% odnosno 10,6% njenog rasta. Međutim, taj pozitivni pomak, koji u relativnom smislu nije zanemarljiv, ne bi trebalo da zavara jer je uporedna osnova znatno umanjena. Isto tako, kretanja u ovoj godini nijesu imala pozitivan kontinuiran trend jer se proizvodnja KAP-a znatno smanjivala, što skupa sa „Boksitima” i Željezom u Nikšiću, opredjeljujuće utiče na ukupni obim i intenzitet industrijske proizvodnje u CG.

Kretanje BDP-a za isti vremenski period, isto tako, ima ispoljena divergentna kretanja. Upoređujući vrijednost ostvarenu u 2013. sa početnom 2006. godinom dolazimo do pokazatelja naglašenog relativnog rasta za 47%. Naravno, na ispoljeni intenzitet direktno je uticao parametar neznatnog smanjenja broja stanovnika, a indirektno rast kreditne zaduženosti i spoljnotrgovinskog deficita.

Neki makroekonomski parametri privrednih kretanja Crne Gore za dati period
Izvor: Monstat, Privredna komora CG, Ministarstvo finansija Vlade Crne Gore ,
CBCG i IRR CG

Godina/Parametri	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.
Stanovništvo	623.300	624.200	626.200	628.800	631.500	620.000	620.000	622.000
Inflacija u %	2,0	7,7	6,9	1,5	0,7	2,8	5,1	0,3
Rast ind. proiz. (u%)	1,00	0,1	-2,0	-32,20	-27,60	-17,8	7,1	10,6
BDP u tek.cij. - mil €	2.148,99	2.807,90	3.085,60	2.980,9	3.101,4	3.234	3.148	3.311
St.priv. rasta(st.cij.)	8,6%	10,7%	6,9%	-5,7%	0,5%	-2,5%	2,6%	1,6%
BDP per capita(€)	3.442,5	4.484,0	4.907,09	4.744	4.801	5006	5211	5063
Neto Str. Direk. Inv.	469,7	567,8	581,9	1.066,5	552,1	389,1	461,6	323,9
Izv. rob. i usl.(mil €)	441,1	454,7	416,2	277,0	330,4	454,4	366,9	402,8
Uv. robe i usl.(mil €)	1.457,4	2.073,1	2.529,7	1.654,2	1.657,3	1.823,2	1.820,5	1.732,8
Bilans raz. (mil €)	1.016,2	1.618,4	2.113,6	1.377,2	1.326,9	1.368,8	1.453,6	1.330,0
Ino dug CG	504,0	462,1	481,7	699,9	912,4	1.060,0	1.295,0	1.433,0
Stopa nezaposlen.	14,6	11,9	10,7	11,43	12,13	11,5	13,5	14,9
Neto pros.zarada	282	338	416	463	479	484	487	479
Budžetski def/suf.	74,24	176,96	15,17	-130,33	-112,24	-127,24	-162,7	-121,7

O kakvoj se strukturoj neusklađenosti i naglašenim nepovoljnim ekonomskim promjenama radi slikovito ukazuju podaci o kretanju: SDI, kreditnoj zaduženosti, spoljnotrgovinskom deficitu, BDP-u per capita, stopi nezaposlenosti, neto-prospe nim zaradama, budžetskom deficitu...

Za osmogodišnji period posmatranja od završetka državne samostalnosti (2006.-2013.), kumulativna vrijednost Neto stranih direktnih investicija dostigle su iznos od 4.412,6 miliona € što prevazilazi vrijednost BDP-a ostvarenog u 2013. godini za više od jedne trećine (33,27%). Radi se o veoma značajnim finansijskim sredstvima uloženog stranog kapitala u nacionalnu ekonomiju. Sama vrijednost u 2006. godini u iznosu od 469,7 miliona € veća je za 45% u odnosu na investiranu vrijednost u 2013. godini, kada je ulaganje po tom osnovu dostiglo iznos od 323,9 miliona € što predstavlja značajan finansijski pad vrijednosti. Naravno, ekstremno veća je vrijednost nacionalna ekonomija bilježi u 2009. godini sa iznosom uloženih sredstava od 1.066,5 miliona € što je u odnosu na 2013. godinu 3,29 puta više. Nije sporno ukazati na činjenicu nepovoljnog uticaja globalne ekonomske krize na pad neto stranih direktnih investicija, ali je nesporno ukazati i na fakti ki nominalni pad vrijednosti uloženih sredstava po tom osnovu u prošloj u odnosu na 2006. godinu za trećinu vrijednosti, što ukazuje na vjerovatno postojanje i drugih razloga. Pored nepovoljnog kvantitativnog kretanja investicionog ulaganja po ovom osnovu ni

kvalitativni efekti nijesu bili sa nivoa nacionalne ekonomije usmjeravani u smislu strateškog opredjeljenja razvoja nacionalne ekonomije i njenih prioriteta. Izostanak takvih aktivnosti nesporno sobom nosi niz negativnih posledica posebno u dijelu uspostavljanja komunalnog reda, prolongiranja gradnji kapitalnih infrastrukturnih sadržaja, kao i ne donošenja neophodne prostorno planske dokumentacije, kao dugoro ne osnove osmišljenog razvoja, što sobom nosi inprovizacije pri odlu ivanju.

Kada je u pitanju rast konkurentnosti robne proizvodnje onda se moraju uvažiti injenice nezavidne pozicije nacionalne ekonomije. Za dati vremenski period posmatranja izvoz robe i usluga nije imao uzlaznu putanju ve naprotiv, posmatraju i ostvareni efekat 2013. sa onim iz 2006., evidentan je pad za nepunih 9%, pri emu u eksponiranju po godinama imamo naglašenu divergenciju do 1/3 vrijednosti. Kada je u pitanju uvoz robe i usluga imamo ispoljene vrijednosti znatno ve e od izvoza gdje su evidentne oscilacije kretanja po godinama, ali gdje je uvoz u 2013. godini bio ve i u odnosu na ostvareni u 2006. za nepunih 19%, iako je manji u odnosu na prethodnu 2012. za oko 5%. Ovakav naglašen disparitet izme u izvoza i uvoza, gdje je pokrivenost uvoza prisutna samo sa 23% posmatraju i poslednju u odnosu na prvu uporednu godinu, slikovito govori o nedovoljnoj konkurentnosti i sve manjem obimu naše robne proizvodnje. Bilans robne razmjene ima naglašeniji negativan efekat. Naime, ispoljeni deficit ostvaren u 2013. godini ve i je za nepunih 31% u odnosu na uporednu godinu. i kod ovog parametra naglašene su oscilacije, povoljnost je što je izražen blagi pad u odnosu na prethodnu godinu, ali je taj pad mnogo naglašeniji u odnosu na iskazani deficit u 2008. godini kada je premašio rekordnih 2.113 miliona€

Ono što posebno mora da zabrinjava jeste injenica kontinuiranog rasta ino duga Države, koji je prakti no više nego utrostru en. Naime, ino dug je 2006. godine iznosio 504 miliona€ da bi na kraju 2013. dostigao iznos od 1.433 miliona € što je skupa sa unutrašnjim dugom Države, zatim dugom javnih preduze a i lokalnih zajednica za prvih devet mjeseci 2014. godine, prema podacima Ministarstva Finansija, premašio iznos od 2.120 miliona € sa daljom tendencijom rasta.

Za najavljivanu gradnju autoputa Bar-Boljari u jednom segmentu od Podgorice ka Kolašinu potpisan je ugovor sa „Exim’” bankom o dodatnom kreditnom zaduženju u iznosu od 687 miliona€ sa kamatnom stopom od 2% i grejs periodom od šest godina, uz obavezu da izvo a u do ugovorene vrijednosti dionice od 809 miliona Država obezbijedi iz sopstvenih izvora 122 miliona€ Naizgled povoljan kredit, ali podrobnije analiziraju i i nije baš tako.

Pobroja emo nekoliko bitnih razloga koji ukazuju na opravdanost ovakvog rezona. Naime, kao nepisano pravilo monetarnih zakonomjernosti jeste injenica da se kod realizacije kapitalnih investicija, jedna tre ina monetarne vrijednosti investiciong projekta prakti no trajno zadržava u nacionalnoj ekonomiji investitora, druga tre ina egzistira do godinu dana, a tre a relativno brzo odlazi u nacionalnu ekonomiju zemlje izvo a a radova. O multiplikacionim efektima koje donosi pomenuta zakonomjernost nije potrebno posebno naglašavati. Po svoj prilici tih zna ajnih benefita mi smo se ugovorno odrekli dijelom i na na in što se ne e napla ivati PDV na koriš enu robu, ni porezi ni doprinosi na zarade uposlenih kod izvo a a, a ni za eventualne sporove nijesu nadležni pravosudni organi investitora.

Opredjeljuju i se za izvo a e iz Kine, gdje je cijena radne snage znatno niža, umnogome smo smanjili manevarski prostor angažovanja postoje e gra evinske operative, ija je mala konkurentnost za najjednostavnije gra evinske podizvo a ke radove, a datim benefitima izvo a u, konkurentnost je postala još manja.

Isto tako, ne treba zanemariti injenicu da je gra evinarstvo zajedno sa turizmom privredna grana gdje je najprisutnija „siva’’ekonomija, što e na izvjestan na in pospješiti njen dalji rast i pored pove anja institucionalne kontrole, ime e zna ajno gubiti budžetski prihodi. Nije na odmet potsjetiti da je etvrta godina zaredom evidentan rast deficitarne budžetske potrošnje u nacionalnoj ekonomiji, pri emu njena neizvjesnost dodatno dobija na težini u narednom periodu, upravo ugovorno odri u i se najizdašnjih i najredovnijih poreskih prihoda u našem poreskom sistemu. Prema podacima Poreske Uprave CG poreski dug krajem oktobra 2014. godine dostigao je iznos od 537 milona € od ega se 218€odnosi na dug poreskih obveznika prema kojima se mogu preduzeti zakonske mjere prinudne naplate. Ostatak duga do ukupnog iznosa od 135 miliona€se odnosi na preduze a u ste aju, poreske kredite 114 miliona i dug likvidiranih preduze a 45miliona€ Dakle, nenapla eni dug od preduze a u ste aju i likvidaciji iznosi 249 miliona što se ra una kao nenaplativo i kre e se u približnom ekvivalentu budžetskog deficita za teku u godinu. Podatak koji ukazuje na akutnu monetarnu problematiku, koju monetarna vlast zanemaruje jeste sve ve i broj nelikvidnih privrednih subjekata iji ra uni su u „blokadi’’više mjeseci pa i godina, a vrijednost blokiranih potraživanja , prema podacima CBCG na kraju maja 2014. godine(broj blokiranih dužnika iznosi 13.632 pravna subjekta), premašuju iznos od 490miliona€Negativna tendencija se nastavlja prijete i uzimanju sve ve eg maha što sobom nosi dodatne poteško e u ekonomskom sistemu nacionalne ekonomije.

I kod analiti kog posmatranja kretanja stope nezaposlenosti dolazimo do približno istih tendencija. Stopa nezaposlenosti na kraju 2013. iznosi 14,9%, što je za 2% više nezaposlenih u odnosu na uporednu, uvažavaju i injenicu da je taj pokazatelj diskutabilan iz razloga što ZZZCG izra unava parametar na osnovu lica koja se prijavljuju i evidentiraju preko te institucije. Prema podacima „Monstata’’parametar nezaposlenosti dostiže stopu od 23,6% što je znatno više, a ini se i realnijom vrijednoš u za ovdašnje prilike. Bez obzira na tu injenicu rast nezaposlenosti dvije godine unazad ukazuje da je u nacionalnoj ekonomiji još uvijek prisutan neznatan oporavak koji nema vidljivijih pomaka. Uporište ovakvom rezonu treba tražiti u injenici da je prosje na zarada po uposlenom u teku oj godini, ostvarena za devet mjeseci u nivou od 476€, što je niže od nivoa ostvarenog etiri godine unazad.

Poreski sistem je zna ajno reformisan sredinom i krajem devedesetih prošlog vijeka na na in dijelom i upodobljavanja propisa sa zakonskim rješenjima zemalja EU. Nastale promjene su doprinijele zna ajnoj konsolidaciji svih oblika javne potrošnje kako po obimu tako i u strukturi. Naravno, primjena rješenja razvijenijih tržišnih ekonomija na naše postoje e uslove privrede u tranziciji nijesu ostavile dovoljno manevarskog prostora prvenstveno u motivacionom smislu da se dodatno motivišu privredne djelatnosti i robna proizvodnja na na in što se, uve avaju i proizvodnju, smanjuju poreski nameti u relativnom smislu. Olakšice, kao oblik stimulansa, mogle su biti osmišljene i po osnovu investicionog ulaganja ostvarene dobiti u proširenje

materijalne osnove rada i pove anja broja uposlenih, zatim ulaganja u privredne djelatnosti koje država preferira kroz dugoro nu ekonomsku politiku kao nosioce privrednog razvoja zna ajne po javni interes nacionalne ekonomije i sl. Druga ije re eno, bilo je potrebno osmisliti poreske mehanizme koji e obezbijediti funkcionalnost mehanizma nivoa relativnog kretanja poreskih stopa u odnosu na rast i razvoj produkcije, odnosno poreske osnove, pri emu svi dobijaju. Država, bi na taj na in kroz manje poreske namete, na ve e ekonomske efekte, obezbje ivala apsolutno ve e javne prihode a vlasnici kapitala, motivacioni faktor da uve avaju i produkciju po osnovu postoje ih sredstava kroz ve i stepen iskoriš avanja i novih investicionih ulaganja, uve avaju brže svoje bogatstvo. Po tom osnovu konkurentnost privrednog ambijenta bila bi prepoznatljiva u okruženju što bi dodatno motivisalo strane investitore. Nažalost, ovakav pristup sistemskom rješenju, i ako zahtijeva ve u efikasnost i neznatno ve e troškove, kod nas je izostao što sobom name e kontinuirano traganje za iznalaženjem novih oblika mjera podsticaja i olakšica pri emu se skoro posve zanemaruju privredne djelatnosti u dijelu robne proizvodnje. Izostanak privrednog rasta, posebno robne produkcije smanjuje se poreska osnova pa samim tim i poreski prihod. Stvaranje uslova za dodatnim rastom javnih prihoda zbog kontinuiranog rasta svih oblika javne potrošnje, jedino je mogu e pove anjem poreskih nameta, što je izvršna vlast i upražnjava. Išlo se do nivoa posezanja krajne ne popularnih mjera u dijelu uvo enja poreskih obaveza za mobilne telefone, strujomjere, kablovsku televiziju..., bez obzira o kojem se nivou potrošnje radi, kao da su to oblici potrošnje visokog standarda. Na drugoj strani, poreski nameti na luksuzne putni ke automobile, jahte, vile i sl. skoro da su posve izostali, što se na odre ena in krši sa osnovnim principom poreskog sistema pravi nosti i srazmjere nameta naspram materijalne mo i, dok se, kao bumerang, na drugoj strani pove avaju iznosi nenapla enog poreza.

Poseban problem poreskog sistema, pored navedenog, jeste njegova primjenjivost u praksi. Naime, prema važe em zakonodavstvu zakonska rješenja više štite dužnike od povjerilaca, što višestruko ima negativan uticaj eksponiran kroz slabiju konkurentnost privrednih subjekata kao i sve manji priliv stranih direktnih investicija, pa samim tim i na privredni sistem u cjelini. Poreske obaveze se dijelom odlažu, da bi se dao prioritet zaradama, potom se uvede ste aj i država ostaje uskra ena za svoja potraživanja. Skoro posve identi an rezon funkcioniše i u bankarskom sektoru kada su kreditni plasmani u pitanju. Nerijetko se odobravaju krediti onim privrednim subjektima koji po ekonomskim parametrima nijesu u mogu nosti vra ati sredstva, pa se zbog imobilizacije plasiranog, nužno izdvaja dodatni kapital obezbe enja, odnosno zbog nemogu nosti naplate takvih prispjelih potraživanja, država se lišava, sa jedne strane pove anja materijalne osnove rada i po tom osnovu ve ih poreskih prihoda, a sa druge strane privrednom sistemu u okviru nacionalne ekonomije nudi se kapital po znatno ve oj kamatnoj stopi, koja je uslovljena po tom osnovu uzrokovanim gubicima rizi nim plasmanima, što dodatno usporava investiciona ulaganja jer raspoloživi kapital postaje još oskudniji i naravno znatno skuplji. Isto tako, evidentna je apsurdna situacija da je razlika izme u aktivne i pasivne kamatne stope ispoljena u iznosu od tri, etiri pa i do pet puta, što demotiviše depozitare a da pri tom kamatna stopa na odobrene kredite prevazilazi 10,12, i više procenata. Druga ije re eno, sadašnja pasivna kamatna stopa u

bankarskom sistemu CG je na nivou zemalja EU, a aktivna ima obilježja „zelenaskog” nivoa gdje se kapital banaka zemalja EU plasira po znatno povoljnijim uslovima uvećano za tri- četiri i više puta u odnosu na domicilne ekonomije tih banaka.

Isto tako, izostanak koegzistentne poreske politike eksponirane u sferi penzijsko-invalidskog osiguranja doprinio je da se u znatnoj mjeri urušava penzijski sistem na in što se zakonska rješenja prilagođavaju od slučaja do slučaja u namjeri saniranja negativnih efekata svojinske transformacije značajnijih privrednih subjekata. Tako su zakonski propisi mijenjani kada su radnici „Obod”-a, zatim Željezare, pa potom KAP-a...ostajali bez radnog angažovanja, stvaraju i uslove za prijevremeno penzionisanje. Kao posledice takvih aktivnosti, bez obzira na smanjenje ukupnih tenzija u društvu i ispoljene humanosti, država snosi višestruke negativne efekte. Prvo, povećava broj izdržavanog stanovništva, čime se i postojeći i nepovoljan odnos izdržavanog i zaposlenog stanovništva dalje proširuje (na tri zaposlena dva penzionera), drugo njihov prijevremeni penzijski status državu uskraćuje materijalizovanju dodatnih prihoda za neodradjeni radni staž, treće ustanovljeni benefiti urušavaju određene zakonomjernosti penzijskog statusa u dijelu primanja stvaraju i vidne anomalije, četvrto proširuje na penzijska primanja bivaju sve manja, što ugrožava i onako nezavidan životni standard te populacije, a ono što je zajednička karakteristika jeste činjenica da je njihovo sve teže od poreskih prihoda materijalno obezbjeđivati...

Dijelom navedene karakteristike naših ekonomskih prilika, uz činjenicu da nam je turizam strateška grana privrede kao i da nam je građevinarstvo monetarnom ekspanzijom djelatnost uzlaznih vrijednosti, stvorili smo povoljnu osnovu razvoja „sivog” tržišta. Nije potrebno naglašavati zašto baš turizam i građevinarstvo ali da podsjetimo da su to djelatnosti radno-intenzivnog sektora i po prirodi stvari više imaju sezonski karakter, na kratak rok su finansijski unosne a uz činjenicu visoke nezaposlenosti i upravo zbog toga, naglašeno konjunkturane. Prema procjenama zvaničnim institucijama značajna je participacija sivog tržišta u strukturi nacionalne ekonomije sa učešćem od 20-30%, pri čemu se uočavaju neznatne oscilacije.

Poseban problem javlja se i u sferi obezbjeđenja javne potrošnje, prije svega penzijsko- invalidske i socijalne zaštite, kao i validnog trajnog saniranja budžetskog deficita. Naime, već petnaest godina u kontinuitetu evidentno je prisustvo budžetskog deficita, nekad više nekad manje, u vrijednosti od desetak pa i više procenata budžetskih prihoda. Objektivno posmatrano iskazani deficit je, prije svega posledica sa jedne strane neracionalne potrošnje, olakog posezanja za davanjem državnih garancija preduzećima i po tom osnovu nepovratnog odliva značajnih vrijednosti budžetskih prihoda, a sa druge strane deficit je uzrokovan sve većim povećanjem nenaplatenih poreskih potraživanja. U tom kontekstu treba preispitati naglašeno prisustvo neracionalne budžetske potrošnje, posebno kada su u pitanju izdaci zakupa poslovnih prostora i njihovo opremanje za kojekakve oblike novoformirane administracije, korištenje službenih automobila, službenih putovanja, otvaranja diplomatskih predstavništava, i sl., što bi i za mnogo razvijenije privredne sisteme bio naglašen teret.

ZAKLJU NA RAZMATRANJA

Globalno posmatraju i stanje naše nacionalne ekonomije stiče se utisak naglašene nezavisne pozicije što je odista najbliže realnosti. Očigledno da su nam proizvodnja i industrijska prerada posve zanemarene i da tu gubimo i one pozicije koje smo imali u prethodnom periodu razvoja. Industrijska i poljoprivredna proizvodnja su u estvovale krajem osamdesetih godina prošlog vijeka sa više od 85% BDP-a, a turizam sa 6-7%. Sada turizam kao strateška grana u estvuje sa 17%, a poljoprivreda je zadržala u estvu sa 7-8%. U izmijenjenim strukturnim odnosima, gdje turizam nema adekvatnu logistiku u plasmanu sopstvene poljoprivredne proizvodnje u izvoznom smislu, praktično na pragu proizvodnje, efekti nijesu ni približni mogu imati sa aspekta profitabilnosti. Ni ostali parametri efektuiranja turizma kao strateške grane nijesu u ekspanziji. Tako je, prema podacima TSJ [9] broj turista ostvaren 1989. godine dostigao iznos od 11 miliona, da bi u prošloj godini naša turistička privreda ostvarila oko 9 miliona, što je za petinu manje. Ukupan prihod od turizma, prema podacima CBCG, dostigao je vrijednost od 800 miliona € u prošloj godini. Nesporno je, da finansijski efekat pokazatelja broja turista izmijenjen kako u strukturnom tako i u vrijednosnom smislu potrošnje u odnosu na prethodno vrijeme, ali je još manje sporna činjenica, bez obzira na preferiranje elitnog turizma kao perspektive njegovog razvoja u procesnom smislu, da u postojećim uslovima, brojnost turista stvara realnu mogućnost povećanje konzumiranja raspoloživih proizvoda i usluga u dijelu ostvarene potrošnje. U takvim okolnostima, CG je prema podacima CBCG, u 2013. godini uvezla osnovnih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda i sredstava za higijenu preko 450 miliona €. Znatno dio tih proizvoda bili smo, ili bi mogli biti izvoznici, da se vodi osmišljena ekonomska politika. Naravno, da je kojim slučajem broj turista njihovih posjetilaca bio veći, sigurno bi i uvoz po tom osnovu bio u proporciji veći. Neiskorišteni mogući poljoprivredni proizvodni kapaciteti (prema podacima Eurostata i Monstata-Statistika poljoprivredne proizvodnje 2007-2010), potkrepljuju činjenicu da CG raspolaže 0,5ha poljoprivrednog zemljišta po stanovniku, što je 64% više od prosjeka zemalja EU (0,32ha), dok je agrarni budžet CG po stanovniku 5,22 puta manji (22,8-119€), a približno istih razmjera su i neto plate u poljoprivredi (458-2220,6) i GDP po stanovniku (5379-22100€).

Strukturne promjene nacionalne ekonomije očigledno nijesu dale otkrivane pozitivne rezultate i skoro i da nema transformisanog privrednog subjekta koje je povećalo proizvodnju, osavremenilo tehnologiju i povećalo broj uposlenih. Ako uz navedene činjenice dodamo okolnosti negativnog uticaja globalne ekonomske krize onda se stvara utisak neophodnog hitnog preduzimanja prijeko potrebnih radikalnijih promjena koje se preferirati proizvodnju i sistem podstati i na brži privredni i ukupni razvoj društva. U protivnom, zamajac recesije polako ali sigurno se uzeti danak, gdje se kreditna zaduženost, spoljnotrgovinski i budžetski deficit, povećana nelikvidnost privrede i rast poreskih nameta kulminirati pogubnim sve većim finansijskim poteškoćama nacionalne ekonomije.

Ne treba zanemariti činjenicu da jedan dio uglednih ekonomista nagovještava mogućnost zanačljivanja sledećeg ciklusa globalne ekonomske krize što bi samo dodatno usložilo ukupne prilike nacionalne ekonomije.

Me utim, dugo najavljujivane kapitalne investicije realno je o ekivati da napokon otpo nu. Prema najavama ve izvjesnog ugovornog aranžmana da se po etak radova na dionici autoputa planira u drugom kvartalu teku e godine, samo dodatno odlaže investicioni podsticaj privrednih aktivnosti. Ni aranžman sa gradnjom rizot centra na Luštici nema poželjnu a ni primjerenu dinamiku, a drugi najavljujivani kapitalni projekti i njihova realizacija na Kralji inoj plaži, u Ulcinju, Herceg Novom, Kumboru, Skadarskom jezeru...,nikako da po nu. Gradnja hidro i termo novih energetske kapaciteta još je u fazi preliminarnih razmišljanja. Realizuje se energetska konekcija sa Italijom a da sopstvene kapacitete nijesmo uve avali skoro pola vijeka, pri emu sadašnja proizvodnja nije dovoljna da podmiri ni sopstvene potrebe. Dugi vremenski period obznanjivani su projekti gradnje hidrosistema na Tari, Komarnici, Mora i, ija profitabilnost nije sporna ali nikako da se otpo ne sa gradnjom pri emu se gube zna ajna sredstva. Prema podacima Eurostata, istakli smo, CG ima zavidno mjesto po obimu obradivog zemljišta u poljoprivredne svrhe u odnosu na broj stanovnika, ali po poljoprivrednoj proizvodnji smo skoro na za elju. Izostanak motivacionog faktora u ekonomskom smislu stvaranja novih upotrebnih vrijednosti, doprinio je da CG po broju mobilnih telefona u odnosu na broj stanovnika zauzima prvo mjesto u Evropi, a po broju putni kih automobila sedmo mjesto, ostavljaju i mnogo razvijenije zemlje iza nas. Ako bi mjerili nivo životnog standarda po ovim pokazateljima onda bi bili u najrazvijenijem društvu Evrope. Ipak, vrijednost društvenog proizvoda po stanovniku, kao najobjektivniji parametar ostvaren u 2013. godini u nivou nešto višem od 5000 € otklanja svaku dilemu, ukazuju i nam da zaostajemo za razvijenijim zemljama od 5-6 pa i više puta. Imaju i u vidu da smo relativno i apsolutno mala nacionalna ekonomija i da emo sa ulaskom u EU, pored ostalog prenijeti dio suvereniteta, to nam se objektivno name e zaklju ak da e se identitet nacionalne ekonomije prepoznavati prvenstveno po njenoj robnoj proizvodnji. Sa sigurnoš u možemo konstatovati da raspoložemo sa zavidnim resursima koji se relativno brzo mogu privesti namjeni i zna ajno unaprijediti ukupne ekonomske efekte nimalo zavidne pozicije nacionalne ekonomije.

Opredjeljenjem za razvoj turizma kao strateške grane u ekološkoj državi kakva je CG, stvara validne uslove optimalne valorizacije raspoloživih potencijala, ali to nikako ne bi smjelo da zna i odricanje od razvoja ostalih djelatnosti posebno industrijske proizvodnje i prerade, naravno poštuju i ekološke standarde. Olako posezanje za dodatnim pove anjem poreskih zahvatanja ne samo da nebi uve alo javne prihode, niti pak doprinijelo oporavku privrede i pove anju njene konkurentnosti i poreske osnove, ve bi dodatno ubrzalo njen sunovrat i posve ugrozilo monetarnu stabilnost.

BIBLIOGRAFIJA

1. Bank for International Settlements (2009) *Financial Stability Report*.
2. De Gregorio, J. (2010) *The Role of Central Banks after the Financial Crisis*. lanak dostupan na: <http://www.bis.org/review/r100603c.pdf>.
3. irovi , M. (2001) *Bankarstvo*. Beograd: Bridge Company.
4. Blagojevi , B. (1998) *Ekonomska misao u Crnoj Gori*. Beograd.

5. Popovi , D. (1997) *Nauka o porezima i poresko pravo*. Beograd, Budapest: Savremena administracija / Open Society Institute.
6. Ministarstvo Finansija Crne Gore (2013) *Analiza održivosti javnog duga*. Izvještaj dostupan na: www.gov.me/.../FileDownload.aspx?rId=125951...2.
7. Vlada CG (2014) Pretpristupni ekonomski program.
8. International Monetary Fund (2014) *World Economic Outlook*. Washington, D.C.: International Monetary Fund.
9. Turisti ki savez Jugoslavije, Godišnja publikacija,1990.

RESUME

The transformation of the Montenegrin national economy has been occurring from late 1980s, and consisted in a series of not viable and, consequently, mostly negative phases. Its main feature is a turbulent, continuous decline in industrial production, which, slowly but surely, contributed to the instability of the economy's system which led to increase of public debt, imports dependence, foreign trade deficit, decrease of employment base, plummeting living standard and resulting in country's considerable development lag.

The expected positive effects of privatization have been fairly imperceptible and if it wasn't for rare exceptions, the whole process would have lost its economic and development meaning. Capital base from privatization was in majority spent on final consumption, which led to scarce working capital for further development. Inherited infrastructure which additionally was among worst within the former state union, influenced strong lack of infrastructural investment, which continues to limit development execution especially if tourism is preferred national economy's strategic development segment.

Privatization and further restructuring of the economy were scarce in producing positive effects, mainly due to inner subjective reasons.

Undertaking economic and systemic economic policy reforms should contribute to the available resources full and sustainable usage, in order to achieve economic revival.

KVALITET U FUNKCIJI UNAPREĐENJA KONKURENTNOSTI DOMAŠNIH PREDUZEĆA

Milena Cvjetković

Tehnički fakultet "Mihajlo Pupin"
Zrenjanin, Srbija
cvjetkovicm@gmail.com

Dragoljub Ilić

Vazduhoplovna akademija
Beograd, Srbija
ilicdragoljub57@gmail.com

Apstrakt

Preduzeća koja posluju na domaćem tržištu treba da teže ka jačanju tržišne pozicije i da svoje poslovanje usmere ka međunarodnom tržištu. Svoju poziciju na međunarodnom tržištu treba da obezbede unapređenjem poslovanja i razvojem konkurentnosti. Posebnu pažnju moraju posvetiti kvalitetu, kao ključnom faktoru savremenog poslovanja. Analizom poslovanja domaćih preduzeća i mišljenja njihovih rukovodilaca o kvalitetu kao faktoru razvoja konkurentnosti, došlo se do rezultata koji su prezentovani u radu. Rezultati pokazuju nivo standardizacije poslovanja domaćih preduzeća, koristi i probleme sa kojima se suočavaju pri implementaciji standarda, kao i efektima ostvarenim uvođenjem sistema kvaliteta u preduzeće. Istraživanje je sprovedeno elektronskom putem pomoću metodološki kreirane e-mail ankete. Predmet istraživanja su bila proizvodna i uslužna preduzeća, različiti veličina, struktura i delatnosti, koja posluju na teritoriji Republike Srbije.

Ključne reči: unapređenje poslovanja, konkurentnost, kvalitet, implementacija standarda.

QUALITY IN THE FUNCTION OF IMPROVING COMPETITIVENESS OF DOMESTIC ENTERPRISES

Abstract

Companies operating in the domestic market should strive to strengthen its market position and its operations directed towards the international market. Its position in the international market should provide improving business competitiveness and development. Particular attention must be paid to the quality, as a key factor of modern business. The analysis of domestic companies and opinion leaders about their quality as a factor in the development of competitiveness, has led to results that are presented in this paper. The results show the level of standardization of domestic companies, the benefits and problems faced in the implementation of standards, as well as the effects achieved by introducing quality systems in the enterprise. The survey was conducted via electronic means of methodological created e-mail survey. The case studies have been manufacturing and service enterprises of different sizes, structures and activities, which operate on the territory of the Republic of Serbia.

Keywords: business improvement, competitiveness, quality, implementation of standards.

JEL codes: L15

UVOD

U savremenim uslovima poslovanja, kvalitet predstavlja ključni faktor unapređenja poslovanja i jačanja tržišne pozicije. Kompanije širom sveta teže da svoju konkurentsku prednost poboljšaju primenom novog koncepta unapređenja kvaliteta svojih proizvoda. Savremeni koncept kvaliteta istovremeno kupca kao jedinog merodavnog za ocenu kvaliteta, samim tim uspeh na tržištu obezbeđuju samo oni koji proizvode prema zahtevima kupaca. Tržišni naivni privrednik, otvorenost prema narodnog tržišta i oštra konkurencija, nameću u potrebu za primenom savremenog koncepta kvaliteta.

Kvalitet predstavlja odgovornost svih zaposlenih. Upravo iz tog razloga neophodno je da se kvalitet ugradi u svaku fazu proizvodnje. Unapređenje kvaliteta na bazi standarda ISO 9000 i menadžmenta totalnim kvalitetom predstavljaju osnovu uspešnog i konkurentnog poslovanja.

Biti konkurentan, u današnjim uslovima poslovanja, znači i obezbediti kontinuirani rast i razvoj. Konkurentnost jedne privrede definiše konkurentna sposobnost njenih privrednih subjekata, ali i poslovni ambijent koji je ona spremna da im pruži. Preduzeća koja uspevaju da održe rast produktivnosti i tehnološkog napretka, sposobna su i da održe korak u konkurentskim prednostima na tržištu. Poslednjih godina se beleži lagan, ali siguran rast pojedinih privreda, poput Kine, Indije, Brazila, Turske, itd. Preduzeća iz ovih zemalja postaju globalni konkurenti. Njihova konkurentna sposobnost se zasniva na nižim troškovima poslovanja, prevashodno zbog niže cene radne snage, ali i zbog otvorenosti za stvaranje investicija i zbog prihvatanja najsavremenijih metoda i tehnika menadžmenta [3].

KONKURENTNOST KAO OSNOVA RASTA I RAZVOJA

Konkurentnost preduzeća na mikro nivou predstavlja sposobnost da se ono takmiči, a da bude profitabilno na tržištu, da se pozicionira na tržištu i tako sebi obezbedi uslove za rast. Na makro nivou konkurentnost predstavlja sposobnost jedne države da svoje proizvode plasira na međunarodno tržište i na taj način dovodi do rasta životnog standarda. Međusobna uslovljenost ove dve dimenzije konkurentnosti ukazuje na činjenicu da privreda ne može biti konkurentna bez konkurentnosti njenih privrednih subjekata, kao ni da privredni subjekti ne mogu biti konkurentni bez odgovarajućeg poslovnog ambijenta.

Konkurentnost nacije zavisi od sposobnosti njene privrede da se inovira i unapređuje. Zahvaljujući pritisku i izazovu, preduzeća ostvaruju prednost u odnosu na najbolje svetske konkurente, a koriste se u odnošaju jake domaće konkurencije, agresivnih domaćih dobavljača i zahtevnih lokalnih kupaca [11, str. 159].

Doma a preduze a poslednjih godina beleže nezavidan položaj na me unarodnom tržištu, dok su efekti svetske ekonomske krize dodatno uticali na slabljenje njihovih sposobnosti. Srpski proizvodi zaostaju u konkurentskoj borbi zbog nedovoljno dobrog kvaliteta, visoke cene, neatraktivnog pakovanja, kao i zastarele tehnologije. Ve ina mera koje su preuzete svodila su se na snižavanje troškova u funkciji održavanja produktivnosti, formiranje strateških partnerstva, ali se akcenat stavlja i na pitanje cenovne konkurentnosti.

Da bi doma a preduze a popravila svoju konkurentnost i poslovanje potrebna je podrška države. U skladu sa preporukom Svetskog ekonomskog foruma za zemlje našeg tipa, neophodno je podsticati preduzetništvo i ulagati u obrazovanje kadrova. Mala i srednja preduze a su navjitalniji deo privrede i predstavljaju sektor koji bi trebalo da bude nosilac budu eg privrednog razvoja. Doma a preduze a ne koriste potencijale slobodne trgovine, a razlog tome su i loše sklopljeni sporazumi ili neznanje preduze a kakve im se pogodnosti nude. Poslovanje preduze a treba da bude izloženo zdravoj konkurenciji u balkanskoj zoni slobodne trgovine, kako bi se pripremila za oštriju konkurenciju na evropskom i svetskom tržištu [13, str. 56-57]. Privredni rast i razvoj naše zemlje treba da se bazira na podsticanju izvoza proizvoda i usluga. Stoga je neophodno obezbediti spoj obrazovne radne snage sa savremenom tehnologijom, kako bi se doma a preduze a osposobila da ponude sofisticiranije proizvode ve eg kvaliteta. Me utim, potencijal koje pruža tržište lanica EU kao najzna ajnijih spolnotrgovinskih partnera naše zemlje, nije u potpunosti iskoriš en. Razlozi nedovoljnog izvoza su: nepostojanje proizvoda za izvoz, neusaglašenost sa standardima za proizvodnju koje zahteva tržište EU i neuskla enost naše izvozne ponude sa uvoznom tražnjom EU.

KVALITET KAO KLJU NI FAKTOR KONKURENTNOSTI

Ostvarivanje izuzetnih performansi preduze a podrazumeva uvažavanje i pridavanje visokog zna aja klju nim faktorima obezbe enja konkurentnosti. Kontinuirano poboljšanje kvaliteta neophodno je za uspešno poslovanje i poboljšanje konkurentne pozicije. Unapre enjem kvaliteta preduze e obezbe uje ve e diferenciranje u odnosu na rivale pružanjem ve e vrednosti u o ima kupaca. Pored toga, eliminišu i defekte i greške iz proizvodnje redukuje se optad, raste efikasnost i redukuju troškovi preduze a uz rast profitabilnosti. Kvalitet se poistove uje sa zadovoljstvom kupaca i postaje paradigma konkurentnosti, a ostvaruje se saradnjom i koordinacijom svih zaposlenih.

Cilj savremenomg preduze a je poboljšanje svih aspekata kvaliteta koji se odnose kako na proizvode ili usluge, tako i na aktivnosti, procese i organizacionu strukturu, i to putem uspostavljanja TQM koncepta. TQM obuhvata poboljšanje kvaliteta, performansi, pouzdanosti, trajnosti, servisiranja proizvoda, organizovanja proizvodnje, kao i pove anje ekikasnosti preduze a putem snižavanja troškova i pove anja produktivnosti [1].

Kod doma ih preduze a kultura kvaliteta je još uvek na veoma niskom nivou. Stoga je neophodno, uspostavljanje kulture koja bi podržala filozofiju TQM-a, odnosno postizanje poslovne izvrsnosti u poslovanju. Pored toga, našim preduze ima nedostaje timski rad i me ufunkcijska povezanost aktivnosti u poslovanju

preduze a. Dobijanje sertifikata ISO 9000 radi ulaska na tržište Evropske unije, a da se pri tome suštinski ništa ne promeni u filozofiji i na inu poslovanja preduze a, ne bi imalo uticaja ni zna aja za privredni rast i razvoj. Uporedo sa unapre enjem kvaliteta, mora se sprovoditi i korenito prestrukturiranje preduze a, koje bi samo u tom slu aju doprinelo postizanju zna ajnih rezultata. Investiranje u unapre enje kvaliteta i jeste uslov razvoja preduze a, ali i uslov rasta i razvoja privrede u celini [2, str. 188].

Može se re i da postoje dva osnovna puta ka postizanju poslovne izvrsnosti [12, str. 46]. Jedan podrazumeva izgra ivanje koncepta totalnim kvalitetom (TQM), dok drugi podrazumeva implementaciju koncepta integrisanih menadžment sistema (IMS). Postizanje poslovne izvrsnosti putem razvoja koncepta TQM, predstavlja dugotrajan put koji se odnosi na izgra ivanje kvaliteta na bazi unapre enja produktivnosti znanja i svakog pojedinca u organizaciji. S druge strane, implementacija integrisanih menadžment sistema podrazumeva integrisanje me unarodnih standarda za upravljanje kvalitetom (QMS), upravljanje zaštitom životne sredine (EMS), upravljanje bezbednoš u zaposlenih (OHSAS) i drugih., a iju osnovu predstavlja primena zahteva navedenih standarda. Integrisani menadžment sistemi obezbe uje skra ivanje vremena potrebnog za izgra ivanje TQM-a, što omogu uje preduze ima iz manje razvijenih zemalja. da poštuju i zahteve me unarodnih standarda, izgrade poslovni sistem koji može da obezbedi formiranje svetske klase proizvoda i postizanje ciljeva poslovne izvrsnosti.

IMPLEMENTACIJA STANDARDA U POSLOVANJE

Sertifikacija predstavlja postupak kojim se utvr uje da proizvod, usluga, organizacija ili pojedinac ispunjavaju zahteve relevantnog standarda. Standardizacija može da ima jedan ili više ciljeva koji omogu avaju da proizvodi, procesi i usluge budu uskla eni sa svojom namenom, a predstavlja instrument tehnno-ekonomske samoregulacije koji pripada svim u esnicima u nacionalnoj, regionalnoj, odnosno svetskoj privredi i služi stvaranju javnog dobra.

Standardizacija treba da stvori pretpostavke za racionalno koriš enje poslovnih resursa - znanja, ljudi, kapitala, sirovina, energije. Standardizacija upravo doprinosi postizanju optimizacije upravljanja resursima poslovanja, a samim tim predstavlja zna ajan instrument organizacije poslovanja.

Primena me unarodnih standarda ISO 9000 predstavlja prekretnicu u oblasti izu avanja kvaliteta. Standardi su doneli zaokret u pristupu problemu - od reaktivnog razmišljanja, koje je imalo za cilj otklanjanje ve nastalih grešaka, ka proaktivnom razmišljanju, usmerenom ka spre avanju grešaka u budu em poslovanju. QMS osigurava neophodnu stabilnost organizacije na promene i pritiske iz okruženja, spre ava da nivo kvaliteta u organizaciji padne, ime obezbe uje vrst oslonac na putu ka TQM-u. Evropska strategija se uglavnom zasniva na ISO 9000 standardima, koji su uvedeni sa namerom da se uklone tehni ke i carinske barijere unutar Evropske unije ujedna avanjem regulative i primenom principa me usobnog priznavanja sertifikata kvaliteta [8, str. 41].

ISO 9001 je me unarodni standard koji definiše sistem upravljanja kvalitetom i jedini standard menadžmenta kvaliteta koji je sveobuhvatno primenjiv na sve

organizacije, proizvode i usluge. Svrha ovog standarda je olakšavanje poslovanja. Primenom principa i zahteva ovog standarda u mnogome se olakšava poslovanje zahvaljujući i jasnom definisanju odgovornosti. Uspostavljeni i sertifikovani sistem upravljanja kvalitetom po ISO 9001 ukazuje na to da su proizvodnja, procesi i radne metode preduzeća definisani tako da se omogući isporuka dobrog kvaliteta proizvoda, ali ne garantuje i sam kvalitet proizvoda. Uz uređen sistem poslovanja postoji i veća mogućnost da se preduzeće zaista i proizvesti kvalitet.

INTEGRISANI MENADŽMENT SISTEMI

Integrisani menadžment sistemi mogu da budu od velike važnosti za preduzeća koja dolaze iz zemalja u tranziciji, jer predstavljaju efikasno sredstvo za unapređenje konkurentne prednosti na globalnom tržištu. Naime, umesto dugotrajnog izgradivanja koncepta TQM, u kraćem vremenskom periodu mogu da postignu ciljeve poslovne izvrsnosti po osnovu primene jednog po jednog modula integrisanih menadžment sistema, zasnovanih na poštovanju zahteva međunarodnih standarda ISO 9001, ISO 14001 i ISO 18001 [12, str. 54].

Integrisani menadžment sistema predstavljaju sadašnju fazu razvoja koncepta upravljanja kvalitetom koji se odnosi na integrisanoj primeni više međunarodnih standarda iz oblasti upravljanja organizacijom. Standardi se implementiraju jedan po jedan, pri čemu se serija standarda ISO 9000 uzima kao polazna tačka, ili se pak više standarda primenjuje simultano. Cilj kojim se teži je standardizacija većine svojih parcijalnih menadžment sistema u skladu sa zahtevima različitih međunarodnih standarda.

Za ispunjenje zahteva svakog od korisnika treba izgraditi integrisani menadžment sistem kojim se ostvaruju različiti aspekti ciljeva, a sastoje se od [6, str. 141-142]:

- QMS - menadžment sistema kvaliteta usklađen sa zahtevima standarda ISO 9001, i FSMS - menadžment sistema bezbednosti hrane (za organizacije iz ove delatnosti), usklađen sa zahtevima standarda ISO 22000 ili HACCP, za zadovoljenje zahteva kupaca;
- parcijalnog menadžmenta sistema finansija, za zadovoljenje zahteva vlasnika;
- strateškog menadžmenta, menadžmenta politike i menadžmenta poboljšanja i inovacija, za ostvarivanje ciljeva razvoja i rasta, što su interesi vlasnika;
- EMS - menadžment sistema životne sredine, usklađen sa zahtevima standarda ISO 14001, što je interes društva;
- OHSMS - menadžment sistema zdravlja i bezbednosti na radu, usklađen sa zahtevima standarda OHSAS 18001, što je interes zaposlenih;
- menadžment sistem društvene odgovornosti, usklađen sa zahtevima standarda SA 8000/ISO 26000;
- menadžment sistema razvoja i motivacije kadrova, i sl.

Uloga integrisanih standarda je da definišu sve aktivnosti procesa, identifikuje sve aspekte i opasnosti koji utiču na životnu sredinu i radnu sredinu i drugo (opštu bezbednost, bezbednost informacija, itd.) i definišu mere za smanjenje svih rizika [5].

TQM KONCEPT I TEŽNJA KA POSTIZANJU POSLOVNE IZVRSNOSTI

Koncept TQM je višedimenzionalni i dinamičan model upravljanja kvalitetom, koji uzima u obzir sve parametre upravljanja poslovanjem, stavljaju i akcent na odgovornost svakog pojedinca u poslovanju, posebno za povećanje produktivnosti kao imperativa savremenog poslovanja. Posebna pažnja je usmerena na ljudski faktor. Svek je nosilac znanja i rada, i on kao radnik i rukovodilac odgovoran je za primenu i unapređenje kvaliteta.

Evropska fondacija za upravljanje kvalitetom - EFQM - određuje TQM kao metod menadžmenta u kompaniji za ostvarivanje poslovne izvrsnosti, zasnovanom na fokusu kupca, partnerstvu sa dobavljačima, razvoju i uključenju svih zaposlenih [4, str. 51].

Postoji više razlika između TQM modela i klasičnog menadžment metoda, ali se osnovna razlika sastoji u tome što se klasični menadžment metod zasniva na pristupu *planiraj - komanduj ili realizuj - kontroliši*, a TQM model ovome dodaje novu aktivnost poboljšaj uz uključivanje svih zaposlenih.

Poznavanje sadašnjeg položaja predstavlja polaznu tačku u svakom poboljšanju. Nema poboljšanja bez postavljanja standarda, tako da bi trebalo uspostaviti precizni standard za merenje svakog radnika, mašine ili procesa. Kaizen - ključ japanskog poslovnog uspeha, je strategija koja predstavlja stalno preispitivanje preovlađujućih standarda, i zamenu postojećih boljim standardima. Svaka mera, propis ili standard usmeren je ka neprestanom unapređenju ili reviziji. Ukoliko se uspostavi da je predloženo rešenje donelo rezultate, usvaja se novi standard. Nakon uspostavljanja rada po novom standardu, možemo konstatovati da je došlo do poboljšanja. Menadžment je obavezan da revidira i poboljšava postojeći standard. Kad se standard uvede, menadžment mora da se pobrine da ga svi radnici, na isti način poštuju, što i predstavlja suštinu upravljanja ljudima [9, str. 91-93].

Modeli poslovne izvrsnosti su dizajnirani tako da usmeravaju i pomažu organizacijama da unaprede svoje performanse, odnosno unaprede svoje performanse u nivou "svetske klase". Na nacionalnom nivou modeli se koriste kao osnova za programe nacionalnih nagrada, putem kojih se identifikuju i priznaju oni modeli u organizacijama koji mogu poslužiti kao uzor. Samo nagrada nije u drugom planu, budući da se prethodno želi postići široko prihvatanje koncepta poslovne izvrsnosti, samim tim što doprinosi unapređenju poslovnih performansi. Zajednički ciljevi nacionalnih programa u oblasti poslovne izvrsnosti se prepoznaju u [7]:

- saopštavanju, objavljivanju i razmeni najboljih praksi u poslovanju,
- podsticanju kontinuiteta u postizanju organizacijskog kvaliteta i unapređenju procesa,
- promociji saznanja iz menadžmenta kvalitetom,
- promociji podrške i podsticanju konkurentnosti,
- priznavanju izvrsnosti kod performansi, najboljih praksi i referentnih nivoa,
- razumevanju zahteva za poslovnu izvrsnost.

Nacionalne nagrade za kvalitet treba da podsti u unapre enje ukupne uspešnosti preduze a, a putem njih se promovišu slede e vrednosti: produktivnost, efikasnost, kvalitet proizvoda i usluga, zaštita životne sredine. Nagrade za kvalitet imaju za cilj da odaju priznanje preduze ima koja su ostvarila izvrsnosti u upravljanju kvalitetom, ime se postiže formulisanje i implementacija budu ih strategija iji je cilj unapre enje konkurentnosti privrede u celini. “Oskar kvaliteta” je nacionalna nagrada za kvalitet koja podsti e unapre enje performansi preduze e, a samim tim i privrede. Predstavlja snažan motivator na putu ka poslovnoj izvrsnosti preduze a i podsti e razvoj klime za unapre enja kvaliteta u našoj zemlji. Nagrada je kreirana po ugledu na Evropsku nagradu za kvalitet, što doprinosi da doma a preduze a imaju mogu nost pore enja sa evropskim kompanijama, kao i uvid u svoje relativne pozicije pri nastupu na evropsko tržište [10].

ISTRAŽIVA KA PITANJA I CILJEVI

Primarni cilj istraživanja bio je definisanje klju nih faktora konkurentnosti preduze a i utvr ivanje zna aja kvaliteta u unapre enju poslovanja doma ih preduze a. Sekundarni cilj bio je istraživanje efekata implementacije sistema na poslovanje preduze a, sa posebnim osvrtom na standard ISO 9000 kao najviše prihva en standard u poslovanju doma ih preduze a.

Ciljna grupa u istraživanju bila su preduze a, proizvodna i/ili uslužna, koja posluju na teritoriji Republike Srbije, a ije poslovanje se bazira na primeni standarda kvaliteta (pre svega ISO 9001, a zatim i ISO 14001, OHSAS 18001, HACCP u drugi).

Istraživanje je sprovedeno u periodu od 1. decembra 2013. do 1. maja 2014. godine. Preduze a su bila kontaktirana elektronskim putem pomo u e-mail ankete. Za svrhu istraživanja kreiran je metodološko prilago en upitnik. Pored opštih podataka, upitnik sadrži pitanja vezana za faktore unapre enja poslovanja i razvoja konkurentnosti i implementaciju standarda kvaliteta i efekte koji su ostvareni time.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je bilo usmereno na definisanje klju nih faktora razvoja konkurentnosti preduze a od strane ispitanika, gde je poseban akcenat stavljen na kvalitet kao klju ni faktor. Ispitanici su kao klju ne faktore razvoja konkurentnosti izdvojili permanentno usavršavanje znanja zaposlenih i rukovodilaca i strandardizaciju kvaliteta poslovanja na bazi primene me unarodnih standarda, kao što je i prikazano u narednoj tabeli.

Tabela 1. Elementi razvoja konkurentne sposobnosti preduzeća

Naznaeni odgovor	Ispitanici koji su se odlučili za odgovor
Permanently usavršavanje znanja zaposlenih i rukovodilaca	91 (24,1%)
Standardizacija kvaliteta poslovanja na bazi primene unarodnih standarda	74 (19,6%)
Primena savremenih metoda i tehnika menadžmenta	34 (9%)
Primena inostranih poslovnih iskustava u domaćoj poslovnoj praksi	41 (10,9%)
Kupovina nove opreme i savremenih tehnologija	69 (18,3%)
Kreiranje strateških partnerstava	38 (10,1%)
Formiranje nacionalnih i prekograničnih regionalnih klastera	3 (0,8%)
Značajnija ulaganja u marketing	27 (7,2%)

Standard ISO 9000 predstavlja seriju unarodnih standarda čijom implementacijom preduzeća omogućavaju zadovoljenje zahteva korisnika, što doprinosi unapređenju poslovanja i sticanju konkurentne prednosti. Rastu i broju preduzeća koja su implementirala ovaj standard govori u prilog ta činjenica. Kada su u pitanju preduzeća u našoj zemlji, prema podacima [14] broj sertifikovanih preduzeća tokom 2012. godine bio je 3066, što je nešto manje nego prethodne 2011. godine, kad je iznosio 3228, ali je primetan veliki porast sertifikovanih preduzeća u prethodnih par godina (2003. godine iznosio je 103 preduzeća).

Istraživanje se bavilo analizom razloga i koristi od sertifikacije standarda ISO 9001 (tabela 2,3), ali i problemima i razlozima protiv sertifikacije (tabela 4,5).

Tabela 2. Razlozi za sertifikaciju ISO 9001

Naznaeni odgovor	Ispitanici koji su se odlučili za odgovor
Zahtevi budućih korisnika za ISO 9000	57 (15,2%)
Održavanje unapređenja položaja na tržištu	90 (24,1%)
Unapređenje kvaliteta usluga	87 (23,3%)
Pritisci od strane korisnika	10 (2,7%)
ISO 9000 je dobar kao "alat za promociju"	14 (3,7%)
Povećanje efikasnosti operacija	41 (11%)
Poboljšanje kvaliteta proizvoda	53 (14,2%)
Proba za <i>Total Quality Management</i>	5 (1,3%)
Redukcija troškova	13 (3,5%)
Učestvovanje na tenderima	3 (0,8%)
Mogućnost učestvovanja na tenderima	1 (0,3%)

Tabela 3. Koristi od sertifikacije ISO 9001

Naznaeni odgovor	Ispitanici koji su se odlučili za odgovor
Bolja kontrola menadžmenta	51 (13,7%)
Unapređenje svesti o proceduralnim problemima	38 (10,2%)
Upotreba standarda kao promociionog alata	18 (4,9%)
Poboljšanje odnosa sa korisnicima	34 (9,1%)
Olakšice u eliminaciji proceduralnih problema	24(6,5%)
Povećanje efikasnosti	60 (16,1%)
Povećanje kvaliteta proizvoda/usluga	55 (14,8%)
Zadržani postojeći i korisnici	10 (2,7%)
Povećanje zadovoljenja korisnika	34 (9,1%)
Redukcija troškova	9 (2,4%)
Poboljšani položaj na tržištu	34 (9,1%)
Pomoć pri uvođenju novih kadrova	3 (0,8%)
Mogućnost učestvovanja na tenderima	2 (0,5%)

Tabela 4. Problemi koji se javljaju pri sertifikaciji

Nazna eni odgovor	Ispitanici koji su se odlu ili za odgovor
Vreme potrebno da se napišu postupci	38 (11,9%)
Velika koli ina “papira”	63 (19,7%)
Visoka cena implementacije	54 (16,9%)
Vreme potrebno za sprovo enje i implementaciju	41 (12,9%)
Visoki troškovi održavanja	35 (11%)
Nedostatak konzistencije izme u ocenjiva a	8 (2,5%)
Vreme potrošeno za proveru “papira” u predproveri	26 (8,2%)
Nejasno e u standardu	16 (5%)
Poteško e prilikom interpretacije standarda	25 (7,8%)
Nedostatak opredeljenosti, svesti o potrebi kod zaposlenih	2 (0,6%)
Uklju ivanje svih zaposlenih u održavanju QM-a	1 (0,3%)
Neprihvatanje od strane rukovodstva i radnika	1 (0,3%)
Loše usluge konsultanata	1 (0,3%)
Nema	8 (2,5%)

Tabela 5. Razlozi protiv sertifikacije

Nazna eni odgovor	Ispitanici koji su se odlu ili za odgovor
Suviše dokumentacije	66 (26,2%)
Visoki troškovi implementacije	60 (23,8%)
Vreme potrebno za kompletiranje implementacije	33 (13,1%)
Vreme potrebno za izradu dokumentacije	34 (13,5%)
Visoki troškovi održavanja sistema nakon sertifikacije	36 (14,3%)
Ljudski i finansijski resursi	1 (0,4%)
Ve ina drugih granskih standarda u sebi ve sadrži elemente ISO 9000	1 (0,4%)
Nekompetentnost sertifikacionih ku a	1 (0,4%)
Nema	20 (7,9%)

Rezultati istraživanja o koristima i razlozima protiv implementacije standarda ISO 9001 ukazuju da se koristi od sertifikacije uglavnom odnose na: unapre enje položaja na tržištu, poboljšanje kvaliteta proizvoda i usluga, pove anje efikasnosti operacija, bolja kontrola menadžmenta i zahteve budu ih korisnika. Ovim su preduze a pokazala da shvataju suštinu i zna aj primene ovog standarda. Kada je re o problemima i razlozima protiv sertifikacije, oni su uglavnom vezani za veliku koli inu dokumentacije i troškove implementacije i održavanja sistema, što svakako upu uje na injenicu da se više pažnje posve uje efektima ovog standarda, nego proceduralno-administrativnim problemima i troškovima koji su sastavni deo njega. Od ukupnog broja anketiranih preduze a njih 45,7% poseduje jedan sertifikat, 25% poseduje dva sertifikata, 22,1% tri sertifikata, dok 7,1% preduze a ima više od tri sertifikata. Sva preduze a poseduju standard ISO 9001. Integrisani menadžment

sistemi u preduze ima pored standarda ISO 9001 obuhvataju ISO 14001, nešto manje standarde OHSAS 18001 i HACCP, kao i ostale standarde shodno potrebama i delatnosti kojom se bave (ISO 22000, ISO 27001, ISO 17000, ISO 17025 i drugi).

Istraživanje pokazuje da je čak 80% preduzeća koristilo usluge konsultantskih firmi prilikom sertifikacije i resertifikacije. Najviše njih smatra da je vremenski period neophodan da bi implementirani standard zaživeo u preduzeću od jedne do dve godine 42,9%, nešto manji procenat smatra da je to period do jedne godine 40,7%, dok njih 16,4 smatra da je potrebno preko dve godine.

Iako najveći broj anketiranih preduzeća ima jedan standard, ispitanici su se na pitanje da li je neophodno postojanje sistema u preduzeću nadograditi još nekim standardom, u velikom procentu sa 67,1% izjasnili negativno. Ispitanici koji su se složili sa ovom konstatacijom, kao neophodan standard uglavnom su naveli: OHSAS 18001, ISO 14001 i ISO 22000. Razlozi se odnose na unapređene kontrole zaštite životne sredine, bezbednosti zdravlja na radu, iznalaženje aktivnosti za poboljšanje energetske efikasnosti, podizanje svesti zaposlenih, zbog zahteva in principala i drugi.

Kada je reč o elementima i strukturi TQM koncepta, istraživanje je pokazalo da se 40,7% ispitanika upoznato sa ovim konceptom, dok je 59,3% odgovorilo negativno. Ispitanici su se uglavnom samostalno informisali o elementima i strukturi TQM koncepta, i to putem časopisa, knjiga, interneta njih 62,1% i putem drugih izvora 22,7%, dok je veoma mali procenat prisustvovao obuci o TQM-u, i to svega 15,2%. Prema mišljenju ispitanika koji su upoznati sa ovim konceptom, kao pristupom za postizanje izvrsnosti organizacija i njenih rezultata, njih 72,9% smatra da ne postoje domaća preduzeća koja se poslovanje bazira na TQM konceptu, dok njih 27,1% smatra da postoje takva preduzeća koja posluju na domaćem tržištu.

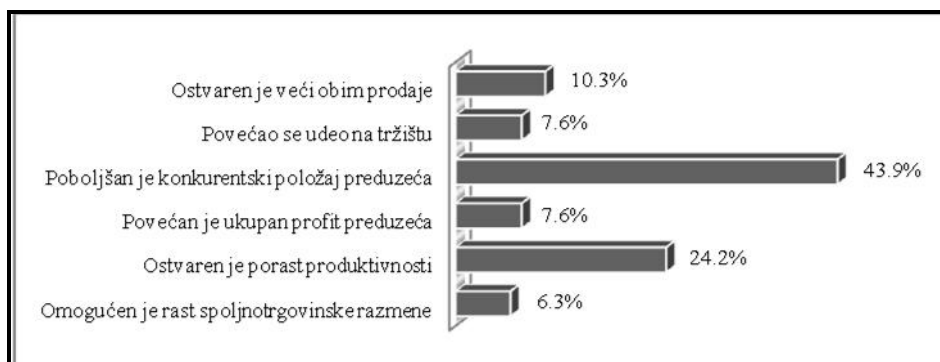
Prema mišljenju ispitanika, šta za njih predstavlja sistem upravljanja kvalitetom u preduzeću, najveći broj njih se izjasnio da je to: upravljanje realizacijom i praćenje realizacije od strane rukovodioca, ali i ostalih činilaca procesa rada, znanja na svim nivoima u preduzeću i poznavanje metoda i tehnika unapređenja procesa rada.

Grafikon 1. Definisane unapređene sisteme upravljanja kvalitetom



Efekti koji su ostvareni uvo enjem sistema kvaliteta u preduze e, prema mišljenju ispitanika, uglavnom se odnose na: bolji konkurentski položaj preduze a, porast produktivnosti i obima prodaje.

Grafikon 2. Efekti ostvareni uvo enjem sistema kvaliteta u preduze u



ZAKLJU AK

Unapre enjem poslovnih performansi preduze a obezbe uju ve u konkurentsku prednost, ali i bolju tržišnu poziciju u me unarodnim okvirima poslovanja, što doprinosi prosperitetu i privrede u celini. Nezavidan položaj doma ih preduze a na me unarodnom tržištu name e potrebu za promenom dosadašnjeg na ina razmišljanja i definisanjem faktora unapre enja poslovanja. Težnja preduze a ka postizanju poslovne izvrsnosti omogu ava unapre enje kvaliteta poslovanja, a samim tim i ve u konkurentnost, ime se otvara put ka me unarodnom tržištu.

Kao klju ni faktor unapre enja poslovanja i konkurentnosti, doma a preduze a isti u kvalitet. U prilog toj injenici ide i porast broja sertifikovanih preduze a prethodnih godina. Preduze a uvi aju prednosti i koristi od implementacije standarda u poslovanje. Ono što je primetno je da doma a preduze a moraju da unaprede svoje poslovanje i otvore put ka postizanju poslovne izvrsnosti. Standardizacija poslovanja u našoj zemlji je primetna, ali još uvek nedovoljna. Postizanje poslovne izvrsnosti putem razvoja TQM koncepta je dugotrajan proces i još uvek nedovoljno poznat doma im preduze ima. Me utim, implementacija integrisanih menadžment sistema obezbe uje skra ivanje vremena neophodnog za postizanje izvrsnosti organizacija i njenih rezultata. Upravo na to treba da se usredsrede doma a preduze a. Me utim, iako je najve i broj preduze a sa jednim sertifikatom, veliki broj njih smatra da nije potrebno nadograditi postoje i sistem još nekim standardom u preduze u.

Preduze a prepoznaju zna aj kvaliteta u poslovanja, mada još uvek nedovoljno rade na njegovom unapre enju. Implementacija sistema kvaliteta u preduze e doveš e do poboljšanja poslovnih performansi, samo ukoliko se promeni na in i filozofija poslovanja doma ih preduze a, i razvije svest zaposlenih o razvoju kvaliteta kao zajedni kog cilja kroz timski rad.

BIBLIOGRAFIJA

1. Anti , L., Stevanovi T. (2013) Kvalitet i vreme kao ključni faktori unapređenja konkurentnosti preduzeća. *Teme*, 37 (1), str. 183-202.
2. Bošković , G., Anđelković -Pešić , M. (2011) *Upravljanje kvalitetom - osnova konkurentnosti preduzeća i privrede*. Ekonomski fakultet, Niš.
3. Čorović D., Bogetić S., Čokalo D. (2011) Savremene tendencije u menadžmentu i potrebe za promenama u domaćim preduzećima. *Singidunum revija*, 8 (2)
4. Čorović D., Čokalo D (2007) *Upravljanje kvalitetom*. T.F. "Mihajlo Pupin", Zrenjanin.
5. Heleta M. (2009) Novi pristup u razvoju menadžmenta kvaliteta, *Kvalitet*, 19 (7-8)
6. Heleta M. (2010) *TQM - Modeli izvrsnosti i integrisani menadžment sistemi*. Zavod za udžbenike, Beograd.
7. Jelić M. (2009): FQCE model izvrsnosti u funkciji povećanja efikasnosti srpske privrede. *Kvalitet*, 19 (9-10) str. 23-25.
8. Kostić M. (2007) *Menadžment totalnim kvalitetom - TQM modeli za poslovnu izvrsnost*. Visoka škola strukovnih studija - Beogradska politehnika, Beograd.
9. Masaki I. (2008): *Kaizen*. Mono i Manjana, Beograd.
10. Pešelj, B. (2007): Usporedna analiza nacionalnih nagrada za kvalitet i njihova uloga u unapređenju konkurentnosti preduzeća i privrede. *Teme*, 31(2), str. 361-380.
11. Plojović S., Plojović Š., Bušatlić S., Ujkanović E. (2014) The possibility of improving resource management in enterprises using information and communication technologies, *University journal of Information Technology and Economics*, vol.1 (NO.1) / Januar 2014 / ISSN: 2335-0628, str. 42-50
12. Porter M.E. (2008) *O konkurenciji*. Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd.
13. Sajfert Z., Čorović D., Bešlić C. (2006) *Menadžment trendovi*. T.F. "Mihajlo Pupin", Zrenjanin.
14. Škunca D., Ristić Ž. (2011) *Konkurentnost, kapital i razvoj*. EtnoStil, Beograd.
15. The ISO Survey 2012. www.iso.org

RESUME

Improving the business performance of companies provides greater competitive advantage and better market position in the international business, which contributes to the prosperity and the economy as a whole. Unenviable position of domestic enterprises in the international market imposes the need for changes in their ways of thinking and defining factors of improving business. The paper analyzes the key factors for the development of competitiveness, as a way that domestic enterprises improve their performance in the market. The tendency of companies to achieve business excellence allows improving the quality of business, and therefore greater competitiveness, which opens the way to the international market.

Quality has become one of the main factors of modern business and instrument necessary for doing business in international markets. Recognized the importance of quality and domestic companies. Business turned to the international market is a must for companies that operate in the international market, and is therefore certified to international standardization is necessary. Increase the number of certified organizations in favor of that fact. In addition, the effects of the introduction of

quality management systems are clearly important, as is mostly related to improving competitive position.

Although the observed positive trends and achieved significant effects by improving the quality in business, however, is still insufficient. Implementing the system without actually changing companies' policy would not lead to any improvement at all. While benefits of such system implementation are significant, results would be higher if there was higher motivation of staff together with their involvement in its realisation.

STRATEGIJE PORTFOLIJO INVESTIRANJA

Be ir Kala , prof. dr

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

Ljiljana Berezljev, doc. dr

Fakultet za projektni i inovacioni menadžment
Beograd, Srbija

Mehmed Meta, prof. dr

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

Maida Mušovi , mr

Državni Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
maida_musovic@hotmail.com

Apstrakt

Portfolio analiza sagledava rizik i prinos pojedinih hartija od vrednosti kao i zbirne efekte u smislu rizika i prinosa pojedinih grupa hartija od vrednosti uzetih zajedno. Rukovode i se investitorovim ciljevima i preferencama u smislu odnosa između rizika i prinosa, određuju se kategorije hartija od vrednosti, pojedinačno ili u odgovarajućoj kombinaciji, koje se mogu uzeti u razmatranje prilikom konkretne konstrukcije portfolio.

Portfolio selekcija ili konstrukcija predstavlja odabir konkretnih hartija od vrednosti u koje treba investirati kao i određivanje proporcije između njih u ukupnoj investiciji sa ciljem da se najbolje odgovari preferencama investitora u smislu prinosa i rizika. Portfolio selekcija posebno mora voditi računa o vremenu investiranja, s obzirom na stanje finansijskog tržišta, i o diversifikaciji portfolia, u smislu izbora onih hartija koje uzete zajedno minimiziraju rizik za investitora.

Ključne riječi: Finansijska tržišta, portfolio, hartije od vrijednosti, investiranje

PORTFOLIO INVESTMENT STRATEGIES

Abstract

Portfolio analysis examines the risk and return of individual securities as well as collective effects in terms of risk and return of individual groups of securities taken together. Guided by the client's goals and preferences in terms of the relationship between risk and return, the

categories of securities are determined, either individually or in appropriate combination, which can be considered in the concrete construction of a portfolio.

Portfolio selection or construction represents a selection of specific securities to invest and determine the proportions between them in total investment in order to best suit the preferences of investors in terms of yield and risk. Portfolio selection particular must take into account the time of investment, given the state of the financial markets, and on the diversification of the portfolio, in terms of choice of those securities which, taken together, minimize risk for investors.

Key words: The financial market, portfolio of securities, investment.

JEL codes: G11

UVOD

Karakteristike hartija od vrednosti, njihovo vrednovanje kao i mogu nost utvr ivanja optimalnog portfolio na osnovu analiza i primenom principa diversifikacije daju analiti ku osnovu za formulisanje glavnih investicionih strategija. Razvoj procesa investiranja u poslednjim godinama rezultirao je uvo enjem velikog broja novih stilova i produkata menadžmenta investiranja. Investitori moraju da upravljaju svojim portfolijima i da donese investicione odluke. Oni koriste razli ite strategije, u zavisnosti od spremnosti na rizik poznavanja tržišta hartija od vrednosti i ciljeva investiranja.

Osnovni pristupi menadžmentu investiranja se ozna avaju kao pasivne i aktivne investicione strategije. Kako je svaka od navedenih strategija vezana za odre enu vrstu hartija od vrednosti, to ce predmet analize ovog dela rada biti ograni en na razmatranje stilova i tehnika upravljanja portfolija sa injenim od akcija i portfolija sa injenim od obveznica.

Aktivne strategije podrazumevaju takvo usmeravanje aktivnosti kojima ce se obezbediti zauzimanje pozicije razli ite od one koja bi se zauzela u slu aju pasivnog portfolio, odnosno donošenje odluke o tome koji je pasivni portfolio najbolji u smislu postizanja ciljeva ulaga a. Iako nema nikakvog opšteg dogovora o klasifikaciji stilova aktivnog menadžmenta akcijama, oni se mogu podeliti u tri grupe i to; tajmeri tržišta / market timers/, selektori sektora / sector selectors/ i selektori hartija od vrednosti / security selectors/.

PRIMENA STRATEGIJE PORTFOLIO INVESTIRANJA

U teoriji se obra uju a u praksi primenjuju brojne strategije portfolio investiranja. Štaviše, sa oboga ivanjem i usložnjavanje biznisa vezanog za investiciono portfolio investiranje, sto se izražava i kroz pojavu novih papira od vrednosti / tzv. Finansijskih derivata/, kao i sa razvojem kompjuterske i druge koriš ene tehnologije, broj ovih strategija neprestano se pove ava. U kreiranju novih i u implementaciji postoje ih strategija kako nau nici istraživa i / teoreti ari/ tako i portfolio menadžeri /prakti ari/, svesni su injenice da ne postoji jedna optimalna strategija portfolio investiranja primenjiva za sve investicione biznise, za sve prostore i za sva vremena.

Svima je već odavno jasno da svako investiciono ulaganje, kao i kreiranje svakog paketa portfolija, zahteva posebnu strategiju prilagodbenu datom kontekstu- prostoru i vremenu. Navedeno uslozava kako istraživački postupak, tako i primenu određenih teorijski konstituisanih strategija, koje se posle modelskog testiranja mogu primeniti u realnoj praksi.

Kada je reč o izboru optimalne strategije portfolio investiranja obično se misli na izbor optimalne strategije diversifikacije raspoloživog portfolija.

Dobra diversifikacija portfolija oznaka je i dobre strategije investicionog ulaganja. Drugim rečima dobra diversifikacija papiri od vrednosti i dobra strategija investiranja su „braća blizanci“.

U teoriji je napravljena globalna podela strategija investiranja u hartije od vrednosti na dve grupe. U navedenom smislu se diferenciraju tzv. Pasivne strategije investicionog ulaganja i aktivne strategije takodje investicionog ulaganja. Razlika između u ovih strategija je u tome na koji način se donose investicione odluke; pasivno / čekaju i/ ili aktivno / deluju i/. U osnovi najveći i broj strateskih pristupa je mešovito; pasivno-aktivnog karaktera.

PASIVNE STRATEGIJE PORTFOLIO MENADŽMENTA

Kao što je već istaknuto pasivne strategije portfolio menadžmenta zasnivaju se na praćenju tržišnih indeksa kretanja određenih hartija od vrednosti i na toj osnovi preduzimanju mera za promenu strukture raspoloživog portfolija u pravcu postizanja optimalnog strukturnog odnosa.

Navedeni strateski pristup bio je apsolutno dominirajuć i ranijih decenija. Tada su se kupci-investitori u svojstvu pasivnih portfolio menadžera držali, u svom portfolio odlučivanju, tržišnih indeksa koje su objavljivale renomirane agencije za utvrđivanje kreditnog rejtinga kotiranih akcionarskih društava i drugih nosioca tržišnih aktivnosti.

Implementacija pasivnih strategija portfolio menadžmenta odvijala se uvek preko odgovarajućeg indeksnog fonda preko kojih se posredno vršila ekstrapolacija vremenskih serija / ekstrapolacija trenda/ kretanja određenih papira od vrednosti. Sistem se naziva pasivni iz razloga što je baza za investiciono odlučivanje utvrđivana na osnovu proteklih tržišnih kretanja vrednosti i cena kotiranih papira od vrednosti. Na osnovu izraza unatrag proteklog trenda kretanja vrednosti i cena navedenih hartija od vrednosti opredeljeni su i parametri i za budućnost. To je portfolio menadžerima predstavljalo osnov za donošenje sopstvenih investicionih odluka vezanih za kupovinu i/ili prodaju navedenih papira od vrednosti i u sadašnjosti i u budućnosti.

Ceo model primene pasivnih strategija portfolio menadžmenta baziran na indeksnom načinu izražavanja ciljnih vrednosnica zasniva se na stanovištu da se tržišne cene odgovarajućih papira od vrednosti ne formiraju samo na osnovu rentabiliteta poslovanja primarnog emitenta tih papira, već se navedene cene formiraju i na osnovu određenih tržišnih varjabila, koje odražavaju vrednosne i cenovne odnose između pojedinih instrumenta finansiranja. Svakako da su relevantne varjabile- posmatran sa aspekta pojedinih hartija od vrednosti, različite. U

izvesnim slu ajevima re je o samo jednoj dominiraju o j varjabili, sto znaci da je u pitanju tzv. Jednoindeksni model. Jednoindeksni model se zasniva na pretpostavci da prinosi na sve hartije od vrednosti zavise samo od jednog zajedni kog a abazi nog faktora, koji se vrednosno na finansijskom tržištu izražava preko indeksa / vremenskog pomeranja vrednosti/ navedenog faktora.

U navedenom slu aju re je o nekom relevantnom faktoru naj eš e makroekonomskog karaktera- npr. Stopa rasta društvenog BP, stopa rasta inflacije, monetarno-kreditna politika, institucionalna regulative u odre enim oblastima stvaralastva ili nešto drugo.

Suprotno jednoindeksnim modelima koji se baziraju na jednom orijentiru, višeindeksni modeli se zasnivaju na obra unu u koji se ubacuje vise relevantnih, a uticucih, inioca. Posto je ovde re o tretiranju vise nezavisnih promenljivih, obra una tekue i budu e cene kotiranih papira od vrednosti je nešto složeniji, nego kod primene jednoindeksnog pristupa. Kod višeindeksnog modela obra una vazno je utvrditi i koliki je uticaj pojedinih tretiranih inilaca na kretanje cena, posto je logi no da svi inioci nemaju u navedenom smislu isti uticaj na sve papire od vrednosti. Tako na primer ukoliko se vrši indeksiranje i obra un cena papira od vrednosti, koje su izdali emitenti iz oblasti proizvodnje i prometa poljoprivrednih proizvoda, važan inilac za obra un cena ovih papira je svakako i podatak o tekuo j ponudi i tražnji, kao i formiranim cenama odre enih poljoprivrednih proizvoda. Navedeni podatak na primer nije uopšte važan kod indeksiranja i berzanskog kotiranja cena papira od vrednosti koje su emitovali proizvo a i iz metalurškog kompleksa stvaralastva.

Investitori, koji se svojim obra unima vrednosti pojedinih hartija od vrednosti drže usvojenih modela pasivnih strategija portfolio menadžmenta koriste indeksne podatke poznatih i velikih svetskih berzi i berzi vrednosnih papira, svakako onih koje najrealnije održavaju uspostavljene indeksne odnose.

Treba ukazati i na injenicu da privla nost pojedinih papira od vrednosti, kada je re o akcijama i akcijskom kapitalu, opredeljuje i politika dividendi koju primenjuju odre ni emitenti. U navedenom smislu utvr ena je direktna veza izme u obra unate dividendne stope i iznosa ispla ivanih dividend sa jedne strane i stepena opredeljenja investitora sa strane- naro ito malih investitora, za kupovinom akcija odre ene korporacije. Izdašna dividendna politika gde se oprihodovane akcije ispla uju u gotovini, uvek je privla ila ovaj tip investitora.

AKTIVNE STRATEGIJE PORTFOLIO MENADŽMENTA

Za razliku od pasivnih strategija portfolio menadžmenta, koje se zasnivaju na pra enju berzanskih indeksa kretanja cena pojedinih papira od vrednosti i njihovom investicionom prilago avanju, kod primene aktivnih strategija investitori u obra un isplativosti pojedinih papira od vrednosti ugra uju i svoje li ne opservacije , donekle nezavisne od tržišnih informacija, i na osnovu tih opservacija odlu uju u kom pravcu treba investiciono da se angažuju i da djeluju. Primena aktivnih strategija portfolio menadžmenta zasniva se na razli itim modelskim pristupima. Koji ce modelski pristup biti koriš en u odre enoj

situaciji zavisi od tipa portfolio menadžera, tj. od njegovih profesionalnih preferencija, a takodje zavisi i od konkretnog konteksta u kome se vrši konkretan obra un i odlu ivanje.

Jedan od cesto koriš enih pristupa kod primene aktivne strategije portfolio menadžmenta zasniva se na tome da profesionalni investitor-naj eš e berzanski broker ili od strane drugog lica ovlaš eni diler, prebira po portfolio kotiranih hartija od vrednosti, na jednoj ili na vise berzi, u cilju iznalaženja, za njega privla nih proizvoda . Cilj istraživa a jeste da prona e i identifikuje tržišno podcenjenje hartije od vrednosti, koje znaci realno vise vrede, i da ih kupi za sebe ili za svog nalogodavca. Pre ili kasnije tržište e utvrditi realnu vrednost tih instrumenata finansiranja, sto ce posledi no dovesti i do pove anja njihove tržišne cene. Razlika izme u nove / vise / i ranije nize cene, po kojoj su predmetni papiri od vrednosti kotirani, predstavlja u tom slu aju kapitalni dobit kupca. Navedeno sto je istaknuto ukazuje da berzansko tržište hartija od vrednosti ije i ne mora uvek biti apsolutno objektivno u proceni i odre ivanju vrednosti pojedinih papira od vrednosti. Upravo na ovoj nesavršenosti tržišta se i zasniva jedan od modela i pristupi iz korpusa aktivnih strategija portfolio menadžmenta.

Takodje jedan od cesto koriš enih na ina aktivnog delovanja na kreiranju optimalnog portfolio hartija od vrednosti zasniva se na tome da kupac-investitor, pre svoje odluke o kupovini odre enih hartija od vrednosti, u svom odlu ivanju, pored berzanskih indeksa koristi i svoje istraživa ke metode da bi došao do pravilne odluke. Model se zasniva na tome sto portfolio menadžer-specijalista u svojoj oblasti, vrši autonomnu vrednosnu selekciju pojedinih grana i delatnosti, da bi po osnovu procene prosperitetnosti biznisa u tim granama i delatnostima u budu nosti, utvrdio u kojim privrednim sektorima je naj mudrije da ulaze svoj kapital. Ovde je svakako re o izvesnom prognoziranju budu nosti sto, ukoliko se prognoza dobro izvede, omogu uje prognozeru da donese optimalne odluke u vezi predstoje eg investiranja. Analiza ovog tipa svakako je detaljna i da bi bila uspešna, mora da obuhvati vise me usobno povezanih parametara; postoje u ponudu i tražnju proizvoda i/ ili usluga posmatrane grane; postoje e i potencijalne preferencije kupaca za proizvodima i/ili uslugama posmatrane grane ; potencijalne mogu nosti tehnološkog, tržišnog i drugog razvoja ove grane i druge relevantne obra unske parametar.

Kao sto može da se zaklju i bazi ne kupo-prodajne investicione odluke portfolio menadžera, koji koriste ovaj pristup, takodje se zasnivaju na odgovaraju em prognoziranju / predvi anju / budu nosti pri emu se ove prognoze ne odnose na konkretne emitente papira od vrednosti /iz prvog primera/ ve se odnose na odre ene grane i delatnosti.

Aktivne strategije portfolio menadžmenta operišu nesumnjivo sa tri dimenzije vremena; sa prošloš u, sadašnjoš u i sa budu noš u. Po ovome se ove strategije takodje razlikuju od pasivnih strategija, koje se primarno odnose na samo dve dimenzije vremena; na prošlost i na sadašnjost.

Aktivne strategije portfolio menadžmenta koriste se kod prometa/ kupovine i prodaje/ svih vlasni kih hartija od vrednosti / akcija/ a takodje i kod prometa dužni kih hartija od vrednosti /obveznica/ koje su uglavnom dugoro nog

karaktera i tiji se promet vrši na tržištu kapitala. Hartije od vrednosti koje se nude i prodaju na novim tržištima kratkoročnih instrumenata finansiranja zbog kratke vremena njihove važnosti, retko su predmet sagledavanja i odlučivanja sa aspekta aktivnog pristupa.

Posmatrano sa aspekta rizika, može se zaključiti da aktivan strateski pristup ukoliko se dobro izvede, obezbeđuje po pravilu veći i investicioni prinos. Međutim ovaj pristup, po prirodnom toku stvari inkorporira u sebe i veći i rizik. Pogrešno li na procena lako može da odvede kupca- investitora u gubitke i velike finansijske probleme. Posao ovog tipa je ipak samo za vrhunske portfolio menadžere sa izuzetnim sposobnostima dobre procene prošlosti, sadašnjosti i budućnosti.

INVESTICIONE STRATEGIJE U OBLASTI AKCIJA I OBVEZNICA SA BUDUCIM MATERIJALNIM OBAVEZAMA

injenica je da se emitovanje svih hartija od vrednosti vrši radi ostvarivanja određenih finansijskih efekata, koji mogu biti različiti karakteristični. Čisti / profitni/ efekti se dobijaju kada se ostvareni prihodi od raspoloživih hartija od vrednosti umanje za pripadajuće materijalne obaveze i troškove. Treba također ukazati na činjenicu da je emitovanje i posjedovanje različitih hartija od vrednosti svakako vezano i za posjedovanje različitih obaveza i troškova, zavisno od toga, koji biznis se obavlja sa odgovarajućim vrednosnim papirima, a također i zavisno od toga koji biznis je u pitanju u konkretnom slučaju.

Upućeni portfolio menadžeri znaju da tip / karakteristike/ i kontekst opredeljuju prihodnost / profitabilnost od posjedovanja određenih instrumenata finansiranja. U navedenom smislu instrumenti finansiranja su razvrstani u dve grupe, zavisno od toga da li su sve pripadajuće materijalne obaveze navedenih instrumenata i troškovi koji iz njih slede, unapred poznati ili nisu.

U prvu grupu hartija od vrednosti spadaju one hartije, kod kojih je sve unapred poznato- i prihodi i troškovi. U takvu vrstu hartija od vrednosti spadaju na primer kratkoročne obveznice. Kod ovih instrumenata finansiranja sve po osnovu zaključnog ugovora unapred poznato, tj. fiksno i nepromenljivo.

Drugu grupu hartija od vrednosti čine one hartije, kod kojih je manje poznato, ili čak i potpuno nepoznato, kakve finansijske efekte i prihode i troškove može da stvori posjedovanje ovih hartija od vrednosti. Tipičan primer ovih hartija od vrednosti su akcije gde je, posebno u dužem roku, apsolutno ili relativno nepoznato, koji prinosi i koji troškovi se mogu očekivati od posjedovanja ovih papira od vrednosti. Očekivani prinos od akcije- dividend i kapitalna dobit, je u principu uvek- posebno za duži rok, uvek nepoznata veličina. To je veličina koja zavisi od brojnih činilaca eksterno /tržišnog/ i internog /unutar organizacijskog/ karakterističnih. Ukoliko akcionarsko društvo dobro posluje, i ukoliko organi akcionarskog društva vode izdašnu politiku u pogledu raspodele i isplate dividend, prihod od posjedovanih akcija će za zainteresovanog investitora svakako biti odgovarajuće i zadovoljavajuće veličine. Međutim ukoliko se taj prihod akcionaru isplati u gotovini za slobodne namene, u tom slučaju se dobijeni

profit oporezuje od strane države, sto za posednika akcije predstavlja trošak koji umanjuje njegovu dividend. U navedenom primeru ni prihod ni trošak nisu za investitora unapred poznate veli ine. Njihovo utvrđivanje i naplata /dividende/ i isplata /poreza/ tek ce se naknadno utvrditi posle završenih poslova i izvedenih obra una - i uprave akcionarskog društva i poreskih službi države.

ZAKLJU AK

Navedeno sto je istaknuto ukazuje na injenicu da odgovoran portfolio menadžer, u donošenju i sprovođenju svojih poslovnih odluka- vezanih za kupovinu i prodaju papira od vrednosti, mora precizno da vodi ra una o svim prihodno-rashodnim aspektima izvedenih transakcija. Tek sa obra unom svih pozicija koje predstavljaju nov ani priliv i nov ani odliv, vezan za konkretan paket raspoloživih hartija od vrednosti /raspoloživi portfolio/, navedeno može da donese odgovaraju u ispravnu odluku vezanu za pribavljanje odnosno otudjenje odredjenih hartija od vrednosti.

Imaju i u vidu da je menadžment portfolio dinami an posao, ije se odvijanje mora svakodnevno pratiti i po potrebi uskladjivati, jasno je da odabrana strategija portfolija i investiranja, inkorporira u sebi brojne iniocce merljivog, polumerljivog i nemerljivog karaktera. Od dejstva tih iniocca i reakcije portfolio menadžera na ispoljena dejstva, svakako da zavisi sa kakvim paketom portfolio raspolaže konkretan menadžer- sa „ zlatnom kokom koja nosi zlatna jaja,, ili sa "vru im krompirom" koga treba sto pre da isturi iz ruke. Upravo dobro razlikovanje izmedju ova dva pojma razlikuje medikritetne portfolio menadžere od vrhunskih.

BIBLIOGRAFIJA

1. Farrwoll, J.L. Jr (1993) Systematic Portfolio Management; Evolution, Current Practice and Future Direction , Financial Analzst Journal, 49 /5/, pp 12-16.
2. 2. Kohn, M.G. (1994) Financial Institution and Markets. Mc Graw-Hill.
3. Sharpe, W ., Alexsander, G.J., Bailez, J.W. (1998) Investments, 6 th edition. Prentice Hall.
4. Mech, T. S. (1993) Portfolio Return Autororrelation, Journal of Financial Economics, 34 /3/, pp 307-344.
5. Eri , D., Bojovi P. (2005) Menadžment hartija od vrednosti. Krusevac; Fakultet za industrijski menadžment.
6. Kreso, S. (1999) Finansijsko trziste i vrednovanje vrijednosnih papira /obveznica i dionica/, u; Zbornik radova Sarajevo; Zavod za racunovodstvo i reviziju Federacije Bosne i Hercegovine; 1999; str. 201-234.
7. Kala , B., Be irovi , S & Plojovi , Š. (2013) The Role of Financial Intermediaries in Equity Markets, Regional Scientific Conference with International Participation "Effects of Global Risk in Transition Countries", pp. 273-278.

8. Beirovi, S., Plojovi, Š. & Ujkanovi, E. (2012) Analiza teorije portfelja, Nauka na konferenciji „EDUKONS 2012, Sremska Kamenica: Univerzitet Edukons.
9. Kala, B., Elfi, E. & Mušovi, M. (2014) Analiza odlučivanja portfolio menadžera na finansijskim tržištima. *Ekonomski izazovi*, Vol. 3, br. 6, str. 64-70.

RESUME

Portfolio analysis examines the risk and return of individual securities as well as collective effects in terms of risk and return of individual groups of securities taken together. Guided by the client's goals and preferences in terms of the relationship between risk and return, the categories of securities are determined, either individually or in appropriate combination, which can be considered in the concrete construction of a portfolio.

Portfolio selection or construction represents a selection of specific securities to invest and determine the proportions between them in total investment in order to best suit the preferences of investors in terms of yield and risk. Portfolio selection particular must take into account the time of investment, given the state of the financial markets, and on the diversification of the portfolio, in terms of choice of those securities which, taken together, minimize risk for investors.

Bearing in mind that the management of a dynamic business portfolio must daily monitor and, where appropriate, coordinate the portfolio, it is clear that the chosen strategy and portfolio investment, incorporates in itself a number of factors, which are fully or partly measurable, or even immeasurable. Every successful portfolio manager must take into account these facts.

FINANSIJSKI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI POSLOVANJA PREDUZE A

Nedžad Hodži , dr

Visoka škola "CEPS-Centar za poslovne studije"
Kiseljak, Bosna i Hercegovina
nedzad61@gmail.com

Ninoslav Gregovi , dr

Centralna banka Bosne i Hercegovine
Sarajevo, Bosna i Hercegovina
ngregovic@cbbh.ba

Apstrakt

Cilj svakog poslovnog subjekta je da svojim aktivnostima obezbjedi uspješnost, finansijsku stabilnost i trajnost, odnosno dugoro ni kontinuitet poslovanja. Ostvarenje ovih ciljeva zavisi od niza uticajnih faktora, kako unutrašnjih tako i vanjskih. Da bi se mogao sagledati nivo ostvarenja ovih ciljeva potrebno je mjeriti, odnosno izraziti odre enim pokazateljima uspješnost, stabilnost kao i trendove koji ukazuju na mogu nost dugoro nog poslovanja. Pokazatelji ovih veli ina mogu biti finansijske i nefinansijske prirode, odnosno kvantitativno i kvalitativno izraženi.

Predmet ovoga rada jesu finansijski pokazatelji pomo u kojih se može mjeriti i sagledati uspješnost poslovanja, a koji su u funkciji obezbje enja potrebnih informacija za efikasno upravljanje preduze em. U ove pokazatelje prije svega ubrajamo pokazatelje ekonomi nosti, pokazatelje rentabilnosti i pokazatelje sigurnosti investiranja. Osim ovih pokazatelja literatura prepoznaje i pokazatelje aktivnosti koji ukazuju kako na uspješnost tako i na stabilnosti poslovanja.

Potreba za mjerenjem, odnosno kvantificiranjem uspješnosti poslovanja rezultirala je analiti kim aktivnostima iji su produkt finansijski pokazatelji koji ukazuju na ostvarene poslovne rezultate preduze a.

Klju ne rije i: preduze e, poslovna uspješnost, finansijski pokazatelji, ekonomi nost, rentabilnost, sigurnost investiranja.

BUSINESS FINANCIAL PERFORMANCE INDICATORS

Abstract

The goal of any business entity is to ensure the success of its activities, financial stability and durability and long-term business continuity. Achieving these objectives depends on a number of influential factors, both internal and external. In order to examine the level of achievement of these objectives certain indicators of success, stability and trends that point to the possibility of long-term business should be measured and expressed. Those indicators can be financial and non-financial in nature, or quantitatively and qualitatively expressed.

The subject of this paper are financial indicators that help to measure and review business performance and are in the function of providing information needed for effective management of the company. These indicators primarily include indicators of cost-

effectiveness, profitability and indicators of investment security. In addition to these literature recognizes also activities that indicate the success and stability of the business. The need for measuring and quantifying business performance resulted from analytical activities which are a product of financial indicators that indicate the business accomplishments of enterprise.

Key words: enterprise, business success, financial indicators, cost-effectiveness, profitability, secure investments.

JEL codes: G32

UVOD

Preduze e je kao organizirani oblik poslovnih aktivnosti svojim razvojem i razvojem društva mijenjalo svoj sadržaj i svoja obilježja. Iz toga je proistekao problem njegovog razli itog definisanja i razli itog opisa kako sa stajališta teorije tako i prakse. Ono se može posmatrati kao pravna ili kao ekonomska kategorija. Najkra e se može definisati kao pravno lice koje obavlja privrednu djelatnost u cilju sticanja dobiti. Ono je složen sistem koji obavlja poslovnu djelatnost kombinacijom upravlja kih aktivnosti i raspoloživih tehni kih i materijalnih resursa.

Savremeno preduze e ima svojstva organizirane samostalne ekonomske cjeline, koja predstavlja skup ljudi koji koriste i raspoložive materijalne i finansijske resurse svojim organiziranim aktivnostima obavljaju odre enu funkciju u procesu društvene reprodukcije ostvaruju i time li ne i društvene interese. Tako možemo re i „da je preduze e samostalna gospodarska, tehni ka i društvena cjelina u vlasništvu odre enih subjekata, koja proizvodi dobra ili usluge za potrebe tržišta, koriste i se odgovaraju im resursima i snose i poslovni rizik, radi ostvarenja dobiti i drugih ekonomskih i društvenih ciljeva.“ [3, str. 49]

Uspješnost poslovanja preduze a, kao osnovnog ekonomskog subjekta, aktuelna je u svakom vremenu, ekonomskom prostoru i privrednom ambijentu. Imaju i u vidu da preduze e predstavlja stub privrede, njenih ekonomskih aktivnosti i prosperiteta, ijom se uspješnoš u vrednuje i mjeri snaga i efikasnost cijelog privrednog sistema jedne zemlje, a time i stepen njene razvijenosti, jasno je zašto je uspješno poslovanje prioritetan zadatak upravlja kih struktura.

Poslovni uspjeh preduze a se u savremenim uslovima poslovanja (uslovima tržišne ekonomije) mora zasnivati na osnovnom ekonomskom (poslovnom) na elu „ostvariti što ve i rezultat sa što manjim ulaganjima“. Svakako da uz ovakva nastojanja, koja proizilaze iz ovog na ela, treba imati u vidu i ograni avaju e zahtjeve za zaštitom prava radnika, potroša a kao i životne sredine.

Uspješnost poslovanja preduze a može se mjeriti nefinansijskim i finansijskim pokazateljima.

Nefinansijski pokazatelji ukazuju na kvalitativne dimenzije uspješnosti poslovanja koji se esto ne mogu izraziti kvantitativnim jedinicama mjere. Takvi su npr. pokazatelji efikasnosti i zadovoljstva zaposlenih, pokazatelji zadovoljstva kupaca, pokazatelji inovativnosti, pokazatelji uspješnog prilago avanja promjenama, pokazatelji društvene angažiranosti i zaštite okoline i sl..

Finansijski pokazatelji ili pokazatelji finansijske analize su racionalni brojevi, tj. odnosi dviju ili više ekonomskih veli ina, pri ijim se izra unavanjima u pravilu jedna ekonomska veli ina dijeli s drugom.

„Pokazatelji ekonomi nosti, profitabilnosti i investiranja zapravo su pokazatelji efikasnosti (uspješnosti) poslovanja.“[9, str. 244] Dakle osnovni finansijski pokazatelji uspješnosti poslovanja su:

- pokazatelji ekonomi nosti;
- pokazatelji rentabilnosti (profitabilnosti) poslovanja i
- pokazatelji sigurnosti investiranja.

POKAZATELJI EKONOMI NOSTI

Za provedbu poslovnih aktivnosti preduze e mora da obezbjedi razli ite resurse kao preduslov odpo injanja poslovnog procesa. Ve smo ranije naveli da su neophodni elementi za svaki poslovni proces: predmeti rada, sredstva za rad i sam rad, odnosno radna snaga. Ovi elementi se tokom poslovnog procesa troše i prenose svoju vrijednost na novostvoreni poslovni u inak tj. proizvod ili uslugu. Tako nastaju rashodi preduze a. Realizacijom novostvorenih poslovnih u inaka preduze e ostvaruje prihode. Cilj svakog poslovanja jeste da rashodi nastali u toku proizvodnje u inaka budu što manji, a prihodi ostvareni realizacijom tih u inaka što ve i. Upravo ovaj poslovni princip kojim se nastoji posti i da se po jedinici rashoda ostvare što ve i prihodi naziva se ekonomi nost. Ona u stvari „izražava stepen efikasnosti trošenja ili racionalnost trošenja u preduze u, kroz zahtjev da se utrošenim sredstvima i radnom snagom ostvari što ve i proizvodni u inak. Suština principa ekonomi nosti je u štednji i ekonomisanju komponentama proizvodnje u procesu poslovanja preduze a.“[10, str. 243]

Zbog zna aja ekonomi nosti kao jednog od osnovnih ciljnih principa poslovanja svakog preduze a, njena analiza, odnosno izra unavanje pokazatelja ekonomi nosti je nužna pretpostavka za sagledavanje stanja i uspješnosti svakog poslovnog subjekta.

Dakle ekonomi nost poslovanja je odre eni odnos izme u prihoda i rashoda, te se za izra unavanje ovih pokazatelja koriste informacije sadržane u bilansu uspjeha. U zavisnosti koje kategorije prihoda i rashoda stavljamo u me usobni odnos razlikujemo i razli ite pokazatelje ekonomi nosti. Naj eš e korišteni pokazatelji ekonomi nosti su:

- ekonomi nost ukupnog poslovanja;
- ekonomi nost prodaje i
- ekonomi nost finansiranja.

Ekonomi nost ukupnog poslovanja je najopštiji pokazatelj ekonomi nosti, jer stavlja u odnos ukupno ostvarene prihode sa ukupnim nastalim rashodima. Dakle, ona se izra unava na sljede i na in:

$$\text{Ekonomično st ukupnog poslovanja} = \frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{ukupni rashodi}}$$

„Za kompleksnije sagledavanje poslovanja, osim ovog pokazatelja ekonomičnosti, potrebno je i izra unati i druge tzv. parcijalne pokazatelje ekonomičnosti. Na taj je na in mogu e sagledati uticaj parcijalnih ekonomičnosti na ukupnu ekonomičnost poslovanja.“[9, str. 250]

Dakle, imaju i u vidu da ovako dobiven pokazatelj ekonomičnosti esto nije dovoljan, ona se izra unava i segmentalno tj. za pojedine podkategorije unutar prihoda i rashoda. Tako se ekonomičnost prodaje izražava odnosom kako slijedi:

$$\text{Ekonomičnost prodaje} = \frac{\text{prihodi od prodaje}}{\text{rashodi prodaje}}$$

Ovaj pokazatelj, stavljaju i u odnos prihode i rashode od prodaje, daje precizniji podatak o ekonomičnosti ovog dijela poslovanja.

Ako se želi ustanoviti kakav je odnos izme u finansijskih prihoda i rashoda, tada se izra unava ekonomičnost finansiranja. Ovaj pokazatelj se izražava kroz sljede i odnos:

$$\text{Ekonomičnost finansiranja} = \frac{\text{finansijski prihodi}}{\text{finansijski rashodi}}$$

Analiza ekonomičnosti je veoma važan segment analize i njeni pokazatelji su neophodni menadžmentu za sagledavanje nivoa uspješnosti poslovanja. Ovi pokazatelji bi u svakom slu aju trebali biti znatno ve i od 1 jer bi to zna ilo da su prihodi nadmašili rashode i da se realizacijom poslovnih u inaka ostvaruje prostor za proširenu reprodukciju što je uslov rasta i razvoja poslovnog subjekta. Ukoliko bi pokazatelj ekonomičnosti bio jednak 1 to bi zna ilo da se ostvarenim prihodima uspjele pokriti rashode, a što kao rezultat poslovanja nije zadovoljavaju i nivo. U slu aju da pokazatelj ekonomičnosti bude manji od 1, što bi ukazivalo na to da su rashodi ve i od prihoda, poslovanje i opstanak takvog poslovnog subjekta u slu aju trajnijeg takvog stanja bili bi ozbiljno ugroženi i to bi neminovno vodilo njegovom zatvaranju. Zna aj analize ekonomičnosti, kako ukupnog poslovanja tako i pojedina nih segmenata, jeste u tome da se u slu aju nepovoljnih pokazatelja ustanove uzroci, zatim osmisle i provedu mjere za neutralisanje istih, a u cilju ostvarenja pozitivnih efekata poslovanja.

POKAZATELJI RENTABILNOSTI

Kvalitet poslovanja nekog poslovnog subjekta se izražava razli itim kategorijama, a jedna od najzna ajnijih je rentabilnost ili profitabilnost. Sama rije rentabilnost koja je francuskog porijekla zna i „unosan“, odnosno šire shva eno u kontekstu poslovanja preduze a zna i posao koji je isplativ tj. unosan. Stoga rentabilnost kao ekonomski princip zna i nastojanje da se sa što manje angažovanih sredstava ostvari što ve a dobit, odnosno profit. „Rentabilnost je ekonomsko mjerilo uspješnosti, koje predo uje unosnost uloženog kapitala u nekom vremenskom razdoblju, odnosno u nekom poslu, a iskazuje se kroz odnos poslovnog rezultata odnosno profita i uloženog kapitala.“[3, str. 356] Cilj svakog poslovnog subjekta jeste da ostvari što ve i rezultat, odnosno dobit u odnosu na angažovana sredstva. Interes preduze a je

da što manje angažuje sredstava po jedinici proizvoda i da na kraju poslovnog ciklusa, realizacijom tih proizvoda ostvari što veći prihod, a time i dobit. „Finansijsku osnovu za analizu rentabilnosti predstavlja bilans stanja i bilans uspjeha, koji prikazuju iznose finansiranja (kapital) i angažovana sredstva (bilans uspjeha). Pošto je pokazatelj rentabilnosti reflektor stepena oplodnje kapitala, to je za finansijsku analizu važan indikator rentabilnosti ukupnog kapitala, sopstvenog kapitala i angažovanih sredstava. U sistemu tržišnog privređivanja rentabilnost reprezentuje odnos izmeđ u efekata i ulaganja. U pravilu stopa rentabilnosti zavisi od finansijskog rezultata (dobitak), racionalnog korištenja uloženi sredstava i ekonomičnosti poslovanja i od mase poreza, doprinosa i kamata.“[6, str. 476]

Rentabilnost je pokazatelj efikasnosti upravljanja preduzećem. Prema Kisić S. i Perović M. „generalno posmatrano rentabilnost kao ekonomsko naelo ostvaruje se u sljedećim slučajevima:

kada se pri istim angažovanim sredstvima ostvaruje veća dobit;

kada se pri istom ostvarenju dobiti smanjuju angažovana sredstva;

kada se uvećavaju i dobit i angažovana sredstva, pri čemu dobit raste brže od angažovanih sredstava;

kada se smanjuju i dobit i angažovana sredstva, pri čemu je stepen smanjenja angažovanih sredstava veći od stepena smanjenja dobiti i

kada se smanjuju angažovana sredstva, povećava se dobit.“[2, str. 216]

Pokazatelji rentabilnosti se izražavaju stavljanjem u odnos određeni bilansnih kategorija iz bilansa stanja i bilansa uspjeha, a koje su u nekoj korelacijskoj vezi. Koje bilansne kategorije treba staviti u odnos, odnosno koji koeficijenti rentabilnosti treba biti izraženi zavisi od toga koja su saznanja cilj analize i koji pokazatelji se žele sagledati i ocijeniti. Stoga se pokazatelji rentabilnosti dijele u dvije osnovne grupe i to:

pokazatelji rentabilnosti / profitabilnosti prodaje i

pokazatelji rentabilnosti / profitabilnosti ulaganja.

Pokazatelji profitabilnosti prodaje iskazuju odnos ostvarenog profita u odnosu na ukupno ostvarene prihode. Dakle, ovi pokazatelji se izražavaju na osnovu informacija sadržanih u bilansu uspjeha. Dva su najčešća pokazatelja profitabilnosti prodaje i to:

bruto marža profita i

neto marža profita.

Bruto maržom profita se dobije pokazatelj u obliku eš i bruto dobiti tj. dobiti prije oporezivanja uvećanom za kamate u odnosu na prihode preduzeća. Ovaj odnos se kroz formulu izražava:

$$\text{Bruto marža profita} = \frac{\text{dobit prije oporezivanja} + \text{kamata}}{\text{prihodi od prodaje}}$$

Poželjno je da je ovaj pokazatelj što veći jer bi to značilo da preduzeće uspješno ostvaruje zaradu, odnosno profit.

Neto marža profita je važan pokazatelj koji najpreciznije pokazuje konačan rezultat realizovanih poslovnih aktivnosti. Iz njega je vidljivo koji dio prihoda ostaje preduzeću u vidu dobiti kojim može slobodno raspolagati i koji predstavlja osnovu za razvoj i unapređenje poslovanja. Ovaj pokazatelj ukazuje na odnos neto dobiti tj.

dobiti nakon oporezivanja koja je uvećana za kamate i prihoda ostvarenih prodajom u inak. Izražava se iz sljedeće relacije:

$$\text{Neto marža profita} = \frac{\text{dobit nakon oporezivanja} + \text{kamata}}{\text{prihodi od prodaje}}$$

Neto profitna marža pokazuje efikasnost poslovanja preduzeća nakon podmirenja svih troškova i poreza na dobit iz ostvarenih prihoda. Ona „pokazuje odnos profitabilnosti investiranja kapitala u određeno društvo prema profitabilnosti posudbe po tržišnoj cijeni kapitala u fiksnoj svoti. Zbog toga se marža neto preostalog profita može posmatrati i kao pokazatelj uspješnosti investiranja.“[1, str. 68] Razlika između bruto i neto profitne marže je upravo u porezu na dobit te se njihovom usporedbom može sagledati i koliko je porezno opterećenje i njegov uticaj na ostvarenje neto dobiti.

Druga grupa pokazatelja rentabilnosti stavlja u odnos ostvareni profit i određene kategorije imovine i kapitala. Dva osnovna pokazatelja rentabilnosti ulaganja jesu:

- rentabilnost imovine i
- rentabilnost kapitala.

Pokazatelj rentabilnosti imovine se dobije stavljanjem u odnos neto dobiti uvećane za kamatu i prosječne vrijednosti ukupne imovine. To se izražava na sljedeći način:

$$\text{Neto rentabilnost imovine} = \frac{\text{neto dobit} + \text{kamate}}{\text{prosječna ukupna imovina}}$$

Ovaj odnos je pokazatelj koliko je preduzeće sposobno ostvariti profit uz korištenje raspoložive imovine.

Koliki je iznos ostvarene dobiti u odnosu na ukupno uloženi kapital vidljivo je na osnovu pokazatelja rentabilnosti kapitala. Ovaj se pokazatelj izražava kako slijedi:

$$\text{Neto rentabilnost kapitala} = \frac{\text{neto dobit}}{\text{ukupni kapital}}$$

Ako želimo precizniji podatak o neto rentabilnosti pojedinog oblika kapitala tada se može koristiti sljedeći omjer:

$$\text{Neto rentabilnost dioničkog kapitala} = \frac{\text{neto dobit}}{\text{dionički kapital}}$$

Ovaj pokazatelj daje informaciju o tome koliko profit smo ostvarili po jedinici uloženog sopstvenog kapitala. Ukoliko za tim postoji potreba za razlaaganjem pojedinih kategorija koje se stavljaju u odnos mogu se dobiti precizni pojedinačni pokazatelji.

Da li je za preduzeće bolje, odnosno isplatinije da se koristi vlastitim kapitalom ili pak treba pribjeći i pribavljanju kapitala iz tuđih izvora, upravo se može zaključiti na osnovu gornjih pokazatelja rentabilnosti imovine i kapitala. Upoređujući i stope profitabilnosti kapitala i imovine, sa cijenom kapitala na tržištu tj. kamatnom stopom moguće je zaključiti koji oblik finansiranja poslovanja je za preduzeće pogodniji odnosno isplatiniji.

Pokazatelji rentabilnosti se smatraju jednim od najvažnijih pokazatelja, jer se njihovom analizom i sagledavanjem može nazrijeti budućnost i perspektiva

preduze a. To ih ini nezaobilaznim pokazateljima kod svake ozbiljnije analize finansijskih izvještaja.

POKAZATELJI SIGURNOSTI INVESTIRANJA

Pokazatelji koji ukazuju na sigurnost i efikasnost ulaganja investitora u dionice, odnosno akcionarska društva su upravo pokazatelji sigurnosti investiranja. Ovi pokazatelji se još u literaturi nazivaju i pokazatelji tržišne vrijednosti ili pokazatelji efikasnosti ulaganja.

Važnost ovih pokazatelja je posebno izražena kod poslovnih subjekata koji su organizovani kao korporacije.

Korporaciju karakteriše različitost ulaga a tj. akcionara koji imaju interes da znaju šta će u budućnosti dobiti od ulaganja svog kapitala u dotično preduzeće. Oni u svakom slučaju očekuju dividendu na akcije kao i porast tržišne vrijednosti akcija kako bi ostvarili kapitalne dobitke.

Ovi pokazatelji u stvari pokazuju uspješnost ulaganja investitora, a kao najznačajniji u literaturi se spominju sljedeći:

- „dobit po akciji;
- dividenda po akciji;
- odnos isplate dividende;
- odnos cijene i dobiti po akciji;
- ukupna rentabilnost akcije i
- dividendna rentabilnost akcije.“[8, str. 253]

Dobit po akciji je pokazatelj koji daje informaciju o tome kolika je zarada po jednoj akciji. Ona dakle ukazuje na profitabilnost preduzeća mjerenu ostvarenom neto dobiti po akciji. U principu se uvijek smatra da je riječ o običnim akcijama/dionicama, a da je iz dobiti isključeno pripadajućih dio za isplatu dividende po osnovu povlašćenih dionica. Ovaj pokazatelj se izražava na osnovu sljedećeg odnosa:

$$\text{Dobit po akciji} = \frac{\text{neto dobit - dio dobiti za povlašćene akcije}}{\text{broj akcija}}$$

Ovaj pokazatelj je važan indikator uspješnosti preduzeća i ima bitan uticaj na interes investitora za ulaganje u posmatranu kompaniju.

Sljedeći važan pokazatelj jeste dividenda po akciji. U zavisnosti od politike raspodjele u preduzeću dobit se dijeli na više dijelova. Dio dobiti se isplaćuje vlasnicima preferencijalnih akcija na ime dividende, dio dobiti se ostavlja za reinvestiranje u preduzeće, a dio se izdvaja za isplatu dividende vlasnicima običnih dionica. Koliki je iznos dividende po jednoj dionici/ akciji zavisi od visine dobiti i dijela namjenjenog za ove svrhe kao i od broja običnih dionica. S toga se ovaj pokazatelj izražava na način da se stave u odnos sljedeće kategorije:

$$\text{Dividenda po akciji} = \frac{\text{dio dobiti za dividende}}{\text{broj običnih akcija}}$$

Dividende na akcije su u principu uvijek manje od dobiti na akcije ako se isplaćuju samo iz tekuće, a ne i iz akumulirane dobiti. To je svakako jasno imajući u vidu da se za isplatu dividendi na obične akcije izdvaja samo dio ukupno ostvarene dobiti, a u skladu sa poslovnom politikom i politikom raspodjele u preduzeću.

Kako je već gore rečeno dobit se ne koristi u cjelosti za isplatu dividendi. Svako preduzeće ostavlja dio dobiti u cilju samofinansiranja i proširenja svojih aktivnosti na čemu obično insistiraju menadžeri, dok s druge strane akcionari nastoje da što veći dio ostvarene dobiti usmjere u isplatu dividendi. Koliki je dio dobiti usmjeren u isplatu dividendi, a koliki ostaje kao akumulacija u kompaniji vidi se iz pokazatelja odnosa dividendi i neto dobiti. To se može izraziti na sljedeći način:

$$\text{Odnos isplate dividendi} = \frac{\text{dividenda po akciji}}{\text{dobit po akciji}} \times 100$$

Ovaj pokazatelj je u principu uvijek manji od 100% jer se za dividende koristi samo dio dobiti. U slučaju da je iznos ovog pokazatelja preko 100% to znači da se za isplatu dividendi koristi dio ranije akumulirane dobiti. Korporacije kod kojih je ovaj procenat veći, plijene interes investitora jer su šanse za povrat i zaradu na uloženi kapital izvjesnije.

Odnos cijene i dobiti po akciji je važan pokazatelj koji potencijalnim, a i sadašnjim investitorima pokazuje kolika se dobit ostvaruje u odnosu na cijenu akcije. Ovaj pokazatelj se dobije na sljedeći način:

$$\text{Odnos cijene i dobiti po akciji} = \frac{\text{tržišna cijena po akciji}}{\text{dobit po akciji}}$$

Ovim odnosom se može sagledati kakav je odnos između tržišne cijene tj. cijene koju akcionar plati po jednoj akciji i dobiti koja je ostvarena po jednoj akciji.

Rentabilnost akcija je najvažnije pitanje koje je u fokusu interesovanja akcionara. Akcionare svakako najviše zanima kakav je odnos između ostvarene dobiti, a posebno dividende po akciji i tržišne cijene akcije. Zato se može govoriti o ukupnoj rentabilnosti i dividendnoj rentabilnosti akcije.

Ukupna rentabilnost po akciji je pokazatelj koji se dobije stavljanjem u odnos ostvarene dobiti po akciji i njene tržišne cijene. To znači:

$$\text{Ukupna rentabilnost akcije} = \frac{\text{dobit po akciji}}{\text{tržišna cijena po akciji}} \times 100$$

Kolika je zarada odnosno prinos po akciji u odnosu na njenu tržišnu cijenu može se sagledati stavljanjem u odnos dividende po akciji i tržišne cijene akcije. Prikazano u obliku formule taj odnos izgleda:

$$\text{Dividendna rentabilnost akcije} = \frac{\text{dividenda po akciji}}{\text{tržišna cijena akcije}} \times 100$$

Ovakom dobivena stopa je zapravo dividendna stopa koja pokazuje koliki je tekući i profit koji ostvaruje investitor u odnosu na tržišnu cijenu akcije. Iz tog odnosa investitor može nazrijeti tendenciju i vrijeme koje mu je potrebno za povrat uloženog kapitala.

S druge strane, stavljanjem u odnos sa kamatnom stopom koju je mogao ostvariti kroz štednju kod banaka, akcionar može vidjeti isplativost ulaganja u odnosu na štednju uz uvažavanje ulaga kog rizika. Velika dividendna rentabilnost privla i investitore na kupovini akcija korporacija koje imaju visoke dividendne stope, a posebno one koji tome daju prednost u odnosu na zaradu po osnovu porasta tržišnih cijena akcija tj. pove anje kapitalnog dobitka.

Osim ovih pokazatelja mogu e je izraziti i još mnoge druge, a sve u zavisnosti od potreba korisnika ovih informacija. U biti se svi oni izra unavaju na osnovu pozicija bilansa uspjeha uz nužnost raspolaganja informacijama o broju i cijenama akcija/dionica.

PRIMJER IZRA UNAVANJA FINANSIJSKIH POKAZATELJA USPJEŠNOSTI

Za primjere analize finansijskih pokazatelja uspješnosti u ovome radu korišteni su podaci iz finansijskih izvještaja kompanije „BOSNALIJEK“ d.d. Sarajevo.³

Tabela 1. Skra eni prikaz bilansa stanja

POZICIJA	IZNOS	POZICIJA	IZNOS
AKTIVA		PASIVA	
1. Dugotrajna imovina	89.523.029	1. Kapital	124.012.793
1.1. Nematerijalna imovina	675.692	1.1. Dioni ki kapital	71.742.580
1.2. Materijalna imovina	85.603.180	1.2. Emisiona premija	3.914.036
1.3. Ostala dugotrajna imovina	965.533	1.3. Rezerve	38.420.349
1.4. Dugoro ni finansijski plasmani	2.278.624	1.4. Neraspore ena dobit	10.077.633
2. Kratkotrajna imovina	88.759.189	1.5. Otkupljene vlastite dionice	(141.805)
2.1. Zalihe	21.939.883	2. Dugoro na rezervisanja	1.821.221
2.2. Gotovina	6.187.866	3. Dugoro ne obaveze	5.015.869
2.3. Potraživanja	59.453.708	4. Kratkoro ne obaveze	47.432.335

³ U ovome radu smo, radi osiguranja kontinuiteta i uporedivosti, koristili podatke o skra enom bilansu stanja i uspjeha kompanije „Bosnalijek“ d.d. Sarajevo koji su korišteni i u lanku „Racio pokazatelji finansijskog položaja preduze a“ objavljenog u asopisu Ekonomski izazovi br. 6.

2.4. Ostala kratkotrajna imovina	1.177.732		
UKUPNO AKTIVA	178.282.218	UKUPNO PASIVA	178.282.218

Tabela 2. Skraćeni prikaz bilansa uspjeha

POZICIJA	IZNOS
1. Poslovni prihodi	107.147.385
2. Poslovni rashodi	94.171.776
3. Finansijski prihodi	907.036
4. Finansijski rashodi	1.348.930
5. Ostali prihodi	544.933
6. Ostali rashodi	7.140.519
7. Ukupni prihodi (1+3+5)	108.599.354
8. Ukupni rashodi (2+4+6)	102.661.225
9. Dobit prije oporezivanja (7-8)	5.938.129
10. Porez na dobit	-
11. Neto dobit (9-10)	5.938.129

Tabela 3. Ostali bitni podaci za analizu

Nominalna cijena dionica	10,00
Tržišna cijena dionica ⁴	7,97
Knjigovodstvena cijena dionica	15,84
Ponderisani prosječni broj dionica	7.830.000

A) Pokazatelji ekonomičnosti

$$\text{Ekonomičnost ukupnog poslovanja} = \frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{ukupni rashodi}} = \frac{108.599.354}{102.661.225} = 1,06$$

$$\text{Ekonomičnost prodaje} = \frac{\text{prihodi od prodaje}}{\text{rashodi prodaje}} = \frac{106.516.271}{38.856.000} = 2,74$$

$$\text{Ekonomičnost finansiranja} = \frac{\text{finansijski prihodi}}{\text{finansijski rashodi}} = \frac{907.036}{1.348.930} = 0,67$$

$$\text{Ekonomičnost ostalih aktivnosti} = \frac{\text{ostali prihodi}}{\text{ostali rashodi}} = \frac{544.933}{7.140.519} = 0,08$$

⁴ www.sase.ba (tržišna cijena 30.12.2011.g.)

B) Pokazatelji rentabilnosti

$$\begin{aligned} \text{Bruto marža profita} &= \frac{\text{dobit prije oporeziva. + kamata}}{\text{prihodi od prodaje}} = \frac{5.938.129 + 1.223.963}{106.516.271} \\ &= \frac{7.162.092}{106.516.271} = 0,067 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Neto marža profita} &= \frac{\text{dobit nakon oporeziva. + kamata}}{\text{prihodi od prodaje}} = \frac{5.938.129 + 1.223.963}{106.516.271} \\ &= \frac{7.162.092}{106.516.271} = 0,067 \end{aligned}$$

$$\text{Neto rentab. imovine} = \frac{\text{neto dobit + kamata}}{\text{pros. ukupna imovi.}} = \frac{7.162.092}{178.282.218} = 0,04$$

$$\text{Neto rentabilnost kapitala} = \frac{\text{neto dobit}}{\text{ukupni kapital}} = \frac{5.938.129}{124.012.793} = 0,048$$

$$\text{Neto rentab. dion. kapitala} = \frac{\text{neto dobit}}{\text{dionički kapital}} = \frac{5.938.129}{71.600.775} = 0,083$$

C) Pokazatelji sigurnosti investiranja

$$\text{Dobit po akciji} = \frac{\text{neto dobit - dio dobiti za povlaštene akcije}}{\text{broj akcija}} = \frac{5.938.129}{7.830.000} = 0,76$$

$$\text{Dividenda po akciji} = \frac{\text{dio dobiti za dividende}}{\text{broj običnih akcija}} = \frac{3.914.036}{7.830.000} = 0,50 \text{ KM/dionici}$$

$$\text{Odnos isplate dividendi} = \frac{\text{dividenda po akciji}}{\text{dobit po akciji}} \times 100 = \frac{0,50}{0,76} \times 100 = 65,79\%$$

$$\text{Odnos cijene i dobiti po akciji} = \frac{\text{tržiš. cijena po akciji}}{\text{dobit po akciji}} = \frac{7,97}{0,76} = 10,49$$

$$\text{Ukupna rentabi. akcije} = \frac{\text{dobit po akciji}}{\text{tržišna cijena po akciji}} \times 100 = \frac{0,76}{7,97} \times 100 = 9,54\%$$

$$\text{Dividen.rentabi.} \underset{\text{akcije}}{\text{akcije}} = \frac{\text{dividenda po akciji}}{\text{tržišna cijena akcije}} \times 100 = \frac{0,50}{7,97} \times 100 = 6,27\%$$

Koeficijent koji izražava ukupnu ekonomi nost je 1,06 što zna i da se ukupni rashodi mogu pokriti ukupnim prihodima. Ekonomi nost prodaje je 2,74 što je veoma dobar pokazatelj jer je znatno ve i od 1. Ekonomi nost finansiranja i ekonomi nost ostalih aktivnosti je manja od 1 i iznosi 0,67 odnosno 0,08. Ovakvi koeficijenti ekonomi nosti zahtjevaju dodatne analiti ke postupke kako bi se utvrdili uzroci ovako visoke nesrazmjere izme u ovih kategorija prihoda i rashoda. Ovo u stvari zna i da se dobar dio nepokrivenih rashoda finansiranja i ostalih rashoda finansira iz poslovnih prihoda što nije poželjna situacija. Pokazatelji rentabilnosti izme u ostalog pokazuju da je bruto marža profita 0,067, a imaju i u vidu da nije bilo obaveze za porez na dobit i neto marža profita je iste veli ine. To zna i da dobit u odnosu na prihode od prodaje iznosi 6,70%. Interesantan je i pokazatelj neto rentabilnosti dioni kog kapitala koji iznosi 0,083. To zna i da se na 1 KM uložnog dioni kog kapitala ostvaruje 0,083 KM dobiti ili 8,3%. Pokazatelji sigurnosti investiranja su predmet pažnje akcionara kao i budu ih investitora. Za akcionare je posebno interesantno kolika je dobit po akciji i dividenda po akciji. U našem primjeru dobit po akciji je 0,76 a dividenda je 0,50. To zna i da je ostvarena dobit po jednoj akciji 0,76 KM, a dividenda koja je prinos akcionaru na uloženi kapital 0,50 KM. Dividendna rentabilnost pokazuje da je iznos dividende prema tržišnoj cijeni akcija 6,27%. Da li je ova veli ina odgovaraju a za akcionare zavisi i od visine kamatnih stopa na štednju. Ukoliko su one ve e od ove stope onda su akcionari u iskušenju da svoje akcije prodaju i kapital ulože u banke na štednju kako bi ostvarili ve i i sigurniji prinos. U suprotnom, kada su kamatne stope manje od ovog procenta interes akcionara je da zadrže akcije i tako kroz dividendu ostvaruju sukcesivno povrat uložnog kapitala, vode i ra una o rizicima ulaganja koji postoji kod investiranja u akcije, a koji je kod štednje znatno manji.

ZAKLJU AK

Preduze e kao osnovni poslovni subjekt predstavlja stub privrednog sistema svake zemlje. Ono je svojim aktivnostima u interaktivnom odnosu sa drugim poslovnim subjektima, okruženjem i društvom u cjelini. injenica je da uspjeh i stabilnost poslovanja svakog preduze a ima uticaj na ostale subjekte poslovnog i društvenog okruženja. Zato je interes za njegovu stabilnost i uspješnost izražena kako od poslovnih partnera tako i od društva odnosno javnih institucija koje prate i regulišu privredne aktivnosti.

Kako preduze e posluje u složenim uslovima djelovanja razli itih društvenih, tržišnih, tehnoloških i drugih uticaja, uspjeh njegovog poslovanja je produkt složenog djelovanja svih kako eksternih tako i internih faktora. Zbog zna aja poslovnog uspjeha svakog preduze a i izraženog interesa za pokazateljima njegove uspješnosti, proizilazi potreba za analiti kim aktivnostima koje e rezultirati

relevantnim kvantitativnim mjerama njegovog uspjeha. U tu svrhu su nezaobilazni pokazatelji ekonomski, rentabilnosti i sigurnosti investiranja koji zajedno sa drugim izvještajima i pokazateljima obezbjeđuju zainteresovanim korisnicima informacije potrebne za sagledavanje uspjeha, stabilnosti i perspektive preduzeća. Redovno praćenje pokazatelja uspješnosti poslovanja, njihovo upoređivanje sa prethodnim periodima kao i sa pokazateljima drugih poslovnih subjekata, pretpostavka su efikasnom upravljanju i garancija kontinuitetu poslovanja i trajnog opstanka preduzeća, a time i stabilnosti drugih subjekata koji su u poslovnim i drugim međuzavisnim odnosima sa njim.

BIBLIOGRAFIJA

1. Belak, V. (1995) Menadžersko računovodstvo. Zagreb: RRiF.
2. Ivaniš, M., Nešić, S. (2011) Poslovne finansije. Beograd: Univerzitet Singidunum.
3. Jelavić, A., i drugi. (1993) Ekonomika preduzeća. IV izdanje. Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb.
4. Omerhodžić, S. (2010) Analiza finansijskih izvještaja. Tuzla: Harfo-graf d.o.o.
5. Pavlović, V. (2007) Analiza poslovanja. Beograd: Megatrend Univerzitet.
6. Ristić, Ž., Komazec, S. (2010) Globalni finansijski menadžment. Beograd: EtnoStil.
7. Rodić, J., Vukelić, G., Andrić, M., Lakićević, M., Vuković, B., (2011) Analiza finansijskih izvještaja. Podgorica: Ekonomski fakultet.
8. Vukšić, S., Milojević, I. (2007) Analiza bilansa. Beograd: Univerzitet „Branislav Karić“.
9. Žager, K., Mamić, S., Šeršić, I., Sever, S., Žager L. (2008) Analiza finansijskih izvještaja – II prošireno izdanje. Zagreb: MASMEDIA.
10. Živković, M. (2006) Ekonomika poslovanja. VI izdanje. Beograd: Megatrend.

RESUME

Successful operations of the company as the basic economic subject are important in every age, economic space and economic environment. Due to the importance of business success of each company and expressed interest in its performance indicators, the need for analytical work that will result in relevant quantitative measures of its success among which are unavoidable financial indicators is suggested. Financial indicators or indicators of financial analysis are rational numbers, i.e. relations between the two or more economic sizes in whose calculation typically one economic size is shared with another. The basic financial performance indicators are: indicators of cost-effectiveness, profitability indicators and indicators of investment security.

Business efficiency is a particular relationship between income and expenditure, and to calculate these indicators we use the information contained in the income statement. Depending on which of the categories of income and expense we put into the relationship we distinguish between different economic indicators. The most commonly used indicators of cost-effectiveness are: effectiveness of total activity, effectiveness of sales and cost of financing.

Profitability as an economic principle means to try using very few commitments realize the greater profit possible. Indicators of profitability are divided into two basic groups: indicators of profitability of sales and profitability indicators of

investment. Indicators that demonstrate the safety and efficacy of investments of investors in joint stock companies are just indicators of investment security. The importance of these indicators is particularly marked for businesses that are organized as corporations that are characterized by diversity of investors who have an interest to know what they will get in the future from the investment of their capital in such enterprise. These figures actually show the effectiveness of investments of investors, and as the most important in the literature are mentioned as follows: earnings per share, dividend per share, dividend payments ratio, price-earnings ratio per share, the overall profitability of shares and dividend profitability action. Regular monitoring of performance indicators are grounds the effective management and guarantee business continuity and long-term survival of the company.

MODEL KVANTITATIVNE ADAPTACIJE PREDUZE A U ISTOJ ZONI ZAPOSLENOSTI

Mehmed Meta, prof. dr

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

Apstrakt

Klasi na mikroekonomska teorija pri prezentiranju modela ponašanja preduze a u kratkom vremenskom periodu polazi od podjele faktora proizvodnje na fiksne i varijabilne i na njoj zasnovanoj klasifikaciji troškova na one koji su rezultat trošenja fiksnih faktora (fiksni troškovi) i one koji nastaju koriš enjem varijabilnih inputa u procesu proizvodnje (varijabilni troškovi). Fiksni troškovi po ovom shvatanju se ne mijenjaju sa promjenom obima proizvodnje i oni imaju istu vrijednost i pri maksimalnom iskorištenju instaliranih kapaciteta, kao i pri privremenoj obustavi proizvodnje. Za razliku od njih varijabilni troškovi se u svom ukupnom iznosu mijenjaju (pove avaju ili smanjuju) sa promjenom (pove anjem ili smanjenjem) obima proizvodnje, prolaze i pri tome kroz zonu regresije, zonu proporcionalnosti i zonu progresije.

Noviji pristupi u teoriji troškova polaze od iste klasifikacije troškova, ali za razliku od tradicionalnog pristupa karakteriziraju se i odre enim specifi nostima. Pored kategorije fiksnih troškova koji se ne mijenjaju sa promjenom stepena zaposlenosti (apsolutno fiksni troškovi) ovi pristupi prihvataju i postojanje odre enih kategorija troškova koji su fiksni samo u granicama odre enih slojeva ili zona proizvodnje. Ovi se troškovi naj eš e nazivaju relativno fiksnim troškovima. Varijabilni troškovi po suvremenom shvatanju obuhvataju samo proporcionalne troškove, odnosno onu kategoriju promjenljivih troškova koji se mijenjaju u istoj proporciji sa promjenom stope outputa.

Cilj ovog rada je da ukaže na specifi nost procesa odlu ivanja u preduze ima u kratkom vremenskom periodu polaze i od stava da strukturu njihovih troškova ine apsolutno i relativno fiksni troškovi i varijabilni troškovi proporcionalnog karaktera a da strukturu kapaciteta preduze a ine mašine potpuno istih funkcionalnih i tehni kih karakteristika. Namjera nam je da podstaknemo istraživanja dinamike i strukture troškova polaze i sa jednog ovakvog teorijskog i metodološkog stanovišta poimanja razvojnog toka ukupnih i prosje nih troškova.

Ključne riječi: Apsolutno i relativno fiksni troškovi, troškovi iskorištenih i neiskorištenih kapaciteta, varijabilni troškovi, dinamika ukupnog prihoda i ukupnog profita, prag rentabilnosti, elasti nost ukupnog profita.

A MODEL OF QUANTITATIVE ADAPTATION OF ENTERPRISES WITHIN THE SAME ZONE OF EMPLOYMENT

Abstract

When presenting models of behavior of enterprises within a short period of time, classic microeconomics theory starts from the classification of factors of production into fixed and

variable factors and classification of costs that result from fixed factors (fixed costs) and those which result from variable input in the process of production (variable costs). According to this concept, fixed costs do not change together with the change of productive capacity as they have the same value whether the installed capacities are fully used or during a temporary production halt. Unlike such costs, variable costs change (increase or decrease) with the change of productive capacity by going through digressive, proportional and progressive zones. Modern approaches in the theory of costs start from the same classification of costs, but unlike traditional approaches they are characterized with some specifics. Apart from the category of fixed costs that do not change with the change of employment rate (absolute fixed costs), these approaches accept some categories of fixed costs that are fixed only within the limits of certain layers or zones of production. These costs are usually called relative fixed costs. According to modern concepts, variable costs comprise proportional costs only, i.e. that category of variable costs that change at the same rate as the output rate.

The aim of this paper is point out the singularity of decision-making process in enterprises within a short period of time starting from the standpoint that the structure of their costs is comprised of absolute and relative fixed costs and proportional variable costs while the structure of enterprise's capacity is comprised of machines of the same functional and technical characteristics. Our intention is to enforce research of dynamics and structure of costs starting from such theoretical and methodical standpoint in order to understand developmental stages of total and average costs.

Key words: Absolute and relative fixed costs, costs of used and unused capacities, variable costs, dynamics of gross revenue and gross profit, profitability threshold, elasticity of gross profit.

JEL codes: D21

UVODNA RAZMATRANJA

Odnos koji postoji izme u obima proizvodnje, determiniranog veli inom tražnje i visine troškova zavisi od organizacionih mjera koje menadžment preduze a želi poduzeti u cilju prilago avanja varijacijama tražnje. Promjena obima proizvodnje koja je inicirana promjenom (pove anjem ili smanjenjem) tražnje može biti ostvarena poduzimanjem razli itih poteza od strane menadžmenta.

Konstatiraju i da ne samo promjene u obimu proizvodnje, nego i na in na koji e se preduze e adaptirati tim promjenama imaju utjecaj na visinu i dinamiku troškova, njema ki teoreti ar Gutenberg je posebnu pažnju u svojim istraživanjima posvetio izu avanju metoda i na ina prilago avanja preduze a promjenama tražnje. Gutenberg [2. str. 361-390] razlikuje sljede e osnovne metode prilago avanja preduze a:

- Prilago avanje po zakonu opadaju eg prirasta prinosa;
- Prilago avanje intenzitetom proizvodnje;
- Vremensko prilago avanje i
- Kvantitativno prilago avanje.

Oblik prilago avanja promjeni tražnje po zakonu opadaju eg prirasta prinosa se zasniva na klasi noj proizvodnoj funkciji. Rast ili smanjenje obima proizvodnje, kod preduze a ije proizvodno-tehni ke karakteristike odgovaraju ovoj proizvodnoj

funkciji, se postiže variranjem količine varijabilnih inputa. Međutim, pošto se klasična proizvodna funkcija ne smatra reprezentativnom za industrijsku proizvodnju, to i ovaj oblik prilagođavanja promjeni tražnje ne može biti korišten kod industrijskih preduzeća. Ostali oblici prilagođavanja (intenzitetsko, vremenski oblik i kvantitativni modeli prilagođavanja) su reprezentativni za preduzeća koja se bave industrijskom proizvodnjom. Intenzitetsko i vremensko prilagođavanje djeluju na dinamiku troškova u okviru iste zone zaposlenosti, a kvantitativni modeli prilagođavanja se mogu primijeniti kako u istoj zoni zaposlenosti, tako i pri prelasku iz jedne u drugu u zonu zaposlenosti [1. str. 210].

Postoje i kapacitete preduzeća a mogu imati skupine potpuno istovjetnih mašina (istovjetne sa aspekta svojih produkcionih sposobnosti, funkcionalnih karakteristika i visine fiksnih troškova kojih izazivaju) ili skupine različitih dijelova kapaciteta. Sve ove specifičnosti strukture kapaciteta i modela kojeg preduzeće želi primijeniti prilagođavaju i se varijacijama u potražnji (njegovom povećanju ili smanjenju) u okviru postojećih kapaciteta imaju svoj odraz na visinu i strukturu troškova, a preko njih i na visinu ukupnog profita preduzeća.

Ne umanjuju i praktični i teorijski značaj modela intenzitetskog i vremenskog prilagođavanja kao oblika proizvodne adaptacije koji mogu biti korišteni samo u okviru postojećih zona zaposlenosti, u ovom ćemo radu ukazati na troškovne i profitne implikacije primjene kvantitativnog modela u okviru iste zone zaposlenosti. To znači da se u slučaju pada potražnje isključene mašine bitno držane u rezervi i preduzeće će u cijelosti snositi njihove fiksne troškove, i obratno u slučaju povećanja potražnje rezervne mašine će biti aktivirane.

RAZVOJNI TOK UKUPNIH TROŠKOVA

Ako broj istovrsnih mašina kojim preduzeće raspolaže označimo simbolom n , a broj uključenih mašina (mašina koje su u funkciji) sa m , pri čemu je:

$$m = 1, 2, 3, \dots, (n - 2), (n - 1), n$$

ukupne neiskorištene fiksne troškove algebarski možemo prikazati na sljedeći način:

$$UFT_{L(m)} = (nx - mx) \frac{UFT}{nx}$$

odnosno:

$$UFT_{L(m)} = (n - m) \frac{UFT}{n} \quad (1)$$

gdje x označava produkcionu sposobnost jedne mašine, UFT ukupne apsolutno i relativno fiksne troškove, a $UFT_{L(m)}$ ukupne neiskorištene fiksne troškove (zbir neiskorištenih apsolutno i relativno fiksnih troškova).

Ukupne iskorištene fiksne troškove ($UFT_{N(m)}$) možemo prikazati kao:

$$UFT_{N(m)} = mx \frac{UFT}{nx}$$

odnosno:

$$UFT_{N(m)} = m \frac{UFT}{n} \quad (2)$$

Klasifikaciju fiksnih troškova na fiksne troškove iskorištenih (Nutzkosten) i fiksne troškove neiskorištenih (Leerkosten) kapaciteta je u ekonomskoj teoriji prvi uveo Gutenberg i ona je od neprocjenjive važnosti. Ova se podjela po Gutenbergu [1. str. 348] može tretirati i kao isto obraunska kategorija, jer dio fiksnih troškova neiskorištenih kapaciteta nema utjecaja na ukupne fiksne troškove, što se ti e formiranja ukupnih troškova kao osnove za formiranje cijena, jer preduze e snosi sve fiksne troškove cjelokupnih kapaciteta za određeni stepen zaposlenosti. Stoga snosi i sve ekonomske posljedice manjeg korištenja kapaciteta.

Ukupni fiksni troškovi (UFT) su jednaki zbiru njihove ukupne neiskorištene i iskorištene komponente, tj.:

$$UFT_{(m)} = UFT_{L(m)} + UFT_{N(m)}$$

$$UFT_{(m)} = (n - m) \frac{UFT}{n} + m \frac{UFT}{n} = UFT$$

Ako ukupne varijabilne troškove na obimu proizvodnje kojeg determinira produkciona sposobnost m uklju enih mašina ozna imo simbolom $UVT_{(m)}$, varijabilne troškove po jedinici proizvodnje PVT , a za produkcionu sposobnost jedne mašine zadržimo upotrebljavan simbol x , veli ina ovih troškova e iznositi:

$$UVT_{(m)} = mxPVT \quad (3)$$

Ukupne troškove preduze a ($UT_{(m)}$), kao zbir ukupnih fiksnih i ukupnih varijabilnih troškova, prikaza emo izrazom:

$$UT_{(m)} = \left[\left((n - m) \frac{UFT}{n} \right) + \left(m \frac{UFT}{n} \right) \right] + (mxPVT) \quad (4)$$

Pri kvantitativnom obliku prilago avanja u istoj zoni zaposlenosti, promjenom broja uklju enih mašina u proces proizvodnje, masa ukupnih fiksnih troškova ostaje konstantna, ali dolazi do izmjene njene kvalitativne strukture, u smislu da se ukupni fiksni troškovi neiskorištenih kapaciteta pove avaju, a ukupni fiksni troškovi iskorištenih kapaciteta smanjuju, pri reduciranju broja aktivnih mašina. Pri smanjnu stupnja zaposlenosti troškovi neiskorištenih kapaciteta (Leerkosten) rastu, te izazivaju porast prosje nih troškova kroz njihovu remanentnost. Pri ponovnom uklju ivanju u proces rada odnosi u dinamici se mijenjaju [2. str. 216]. Suprotno

efekte na ovim kategorijama fiksnih troškova izaziva pove anje broja aktivnih mašina.

Ako se broj aktivnih mašina pove a za 1, ukupni fiksni troškovi neiskorištenih kapaciteta e se smanjiti za iznos:

$$\Delta UFT_L = -\frac{UFT}{n}$$

a ukupni fiksni troškovi iskorištenih kapaciteta bi e pove ani za iznos:

$$\Delta UFT_N = \frac{UFT}{n}$$

Svaka promjena u broju aktivnih mašina za 1 izaziva istosmjernu promjenu u ukupnim varijabilnim i ukupnim troškovima za iznos:

$$\Delta UVT = \Delta UT = xPVT$$

RAZVOJNI TOK PROSJE NIH TROŠKOVA

Pojedine kategorije prosje nih troškova, odnosno troškova po jedinici ostvarene proizvodnje dobivamo dijeljenjem njihovih ukupnih iznosa sa obimom ostvarene proizvodnje. Prosje ni fiksni troškovi neiskorištenih kapaciteta iznose:

$$PFT_{L(m)} = \frac{UFT_{L(m)}}{mx} = \frac{(n-m)\frac{UFT}{n}}{mx}$$

odnosno

$$PFT_{L(m)} = \frac{UFT}{mx} - \frac{UFT}{nx} \quad (5)$$

dok fiksni troškovi iskorištenih kapaciteta po jedinici ostvarene proizvodnje iznose:

$$PFT_{N(m)} = \frac{UFT_{N(m)}}{mx} = \frac{m\frac{UFT}{n}}{mx}$$

odnosno

$$PFT_{N(m)} = \frac{UFT}{nx} \quad (6)$$

Prosje ni varijabilni troškovi na obimu proizvodnje koga determinira produkciona sposobnost m uklju enih mašina iznose:

$$PVT_{(m)} = \frac{mxPVT}{mx} = PVT \quad (7)$$

Prosje ne ukupne troškove (zbir prosje nih fiksnih troškova neiskorištenih kapaciteta, prosje nih fiksnih troškova iskorištenih kapaciteta i prosje nih varijabilnih troškova) ozna i emo simbolom $PUT_{(m)}$ i oni iznose:

$$PUT_{(m)} = PFT_{L(m)} + PFT_{N(m)} + PVT$$

$$PUT_{(m)} = UFT \left(\frac{n-m}{mnx} \right) + \frac{UFT}{nx} + PVT \quad (8)$$

Pove anjem broja uklju enih mašina za 1, prosje ni fiksni troškovi neiskorištenih kapaciteta e se smanjiti za iznos:

$$\Delta PFT_L = - \frac{UFT}{mx(m-1)}$$

a prosje ni fiksni troškovi iskorištenih kapaciteta se ne e promijeniti, odnosno:

$$\Delta PFT_N = 0$$

Apsolutni prirast (pove anje ili smanjenje) prosje nih varijabilnih troškova sa promjenom broja aktivnih mašina kod isto kvantitativnog oblika proizvodne adaptacije preduze a tražnji je jednak nuli, odnosno:

$$\Delta PVT = 0$$

Apsolutno pove anje, odnosno smanjenje prosje nih troškova, koje nastaje kao rezultat smanjenja, odnosno pove anja broja aktivnih mašina za 1, posljedica je pove anja, odnosno smanjenja neiskorištenih fiksnih troškova po jedinici proizvoda.

$$\Delta PUT = \Delta PFT_L = - \frac{UFT}{mx(m-1)}$$

Upravo ovo u eš e *Leerkosten* u ukupnim fiksnim troškovima predstavlja isto umanjeње dohotka preduze a, nezavisno od utjecaja svih ostalih organizacionih faktora i mjera preduze a u okviru samog procesa proizvodnje [2. str. 183]. Na bazi zadnjeg obrasca se može zaklju iti sljede e:

- Ako se broj aktivnih mašina pove a za 1, odnosno ako se ukupna proizvodnja pove a za x jedinica outputa prosje ni ukupni troškovi na novom obimu proizvodnje u odnosu na prethodni bi e manji za iznos dat gornjim izrazom;

- Ako se broj aktivnih mašina smanji za 1 (isklju enjem jedne do tada aktivne mašine i njenim držanjem u rezervi), prosje ni ukupni troškovi na ovom (manjem) obimu proizvodnje u odnosu na prethodni (viši) obim proizvodnje bi e ve i za iznos dat gornjim izrazom i
- Apsolutno smanjenje prosje nih ukupnih troškova sa pove anjem broja aktivnih mašina postaje sve manje i manje, odnosno apsolutno pove anje prosje nih ukupnih troškova je sve ve e ako se broj aktivnih mašina smanjuje.

RAZVOJNI TOK UKUPNOG PRIHODA I PROFITA

Proizvodnjom i prodajom mx jedinica proizvoda po konstantnoj cijeni, preduze e ostvaruje ukupan prihod u iznosu od:

$$UP_{(m)} = mxp \quad (9)$$

gdje $UP_{(m)}$ ozna va ukupan prihod, p prodajnu cijenu outputa a ostali simboli imaju isto zna enje kao i ranije. Ako se broj aktivnih mašina pove a za jedan, ukupan prihod e se pove ati za iznos:

$$\Delta UP = xp$$

Dijeljenjem ukupnog prihoda sa obimom ostvarene proizvodnje dobiva se vrijednost prosje nog prihoda (PP), odnosno:

$$PP_{(m)} = \frac{UP_{(m)}}{mx} = p \quad (10)$$

Pove anje broja aktivnih mašina nema utjecaja na prosje an prihod, odnosno na prodajnu cijenu i mora važiti relacija:

$$\Delta PP = \Delta p = 0$$

Ukupan profit se kvantitativno definira kao razlika ukupnog prihoda i ukupnih troškova. Na obimu proizvodnje koji se može ostvariti punim korištenjem m aktiviranih mašina, ukupne produkcione sposobnosti mx , ukupan profit iznosi:

$$UPF_{(m)} = UP_{(m)} - UT_{(m)}$$

odnosno

$$UPF_{(m)} = mx(p - PVT) - UFT$$

Ako se obim proizvodnje pove a za x jedinica proizvoda (aktiviranjem jedne rezervne mašine) apsolutno pove anje ukupnog profita e iznositi:

$$\Delta UPF = x(p - PVT)$$

Veli ina prosje nog profita, odnosno profita po jednoj proizvedenoj i prodanoj jedinici se izražava korištenjem obrasca:

$$pf_{(m)} = PP_{(m)} - PUT_{(m)}$$

$$pf_{(m)} = p - \left(\frac{UFT}{mx} + PVT \right) \quad (11)$$

i njegov apsolutni prirast pri pove anju obima proizvodnje za x jedinica iznosi:

$$\Delta pf = \frac{UFT}{mx(m-1)}$$

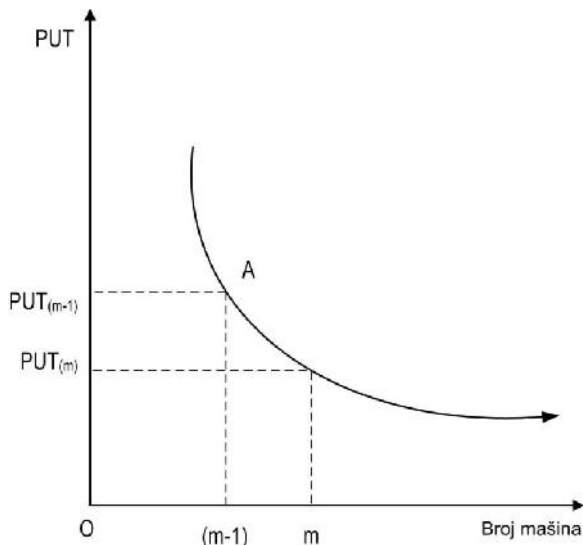
Upore enjem obrasca za izra unavanje ΔPFT_L i Δpf vidimo da oni imaju istu apsolutnu vrijednost, što zna i da se sa pove anjem broja aktiviranih mašina za 1, prosje an profit apsolutno pove ava upravo za onoliko za koliko se smanjuju prosje ni fiksni troškovi neiskorištenih kapaciteta.

ELASTI NOST PROSJE NIH UKUPNIH TROŠKOVA

Pove anjem broja aktivnih mašina, pri konstantnom iznosu prosje nih varijabilnih troškova, prosje ni ukupni troškovi uslijed degresije njihove fiksne komponente konstantno opadaju. Ako se broj aktivnih mašina pove a za 1, prosje ni ukupni troškovi e se smanjiti za iznos:

$$\Delta PUT = - \frac{UFT}{mx(m-1)}$$

Za ekonomsku analizu, pored apsolutnih promjena u prosje nim ukupnim troškovima izazvanih pove anjem ili smanjenjem obima proizvodnje za produkcionu sposobnost jedne mašine, može biti interesantno i izra unavanje relativnih promjena u prosje nim ukupnim troškovima izazvanih promjenom obima proizvodnje za 1%. Za kvantificiranje ovih odnosa se koristi koeficijent elasti nosti prosje nih ukupnih troškova, kao mjera odnosa procentualnog pada (rasta) prosje nih ukupnih troškova i procentualnog pove anja (smanjenja) obima proizvodnje izazvanog pove anjem (smanjenjem) broja aktivnih mašina za 1. Za ilustraciju ovih odnosa posluži emo se sljede im dijagramom:



Slika br.2: *Dinamika prosje nih troškova*

Ako se broj mašina uklju enih u proces proizvodnje pove a sa nivoa $(m-1)$ na nivo m , odnosno ako se obim proizvodnje pove a za produkcionu sposobnost jedne mašine (x), prosje ni ukupni troškovi e sa nivoa $PUT_{(m-1)}$ smanjiti na nivo $PUT_{(m)}$.

Na obimu proizvodnje $(m-1)$ prosje ni ukupni troškovi iznose:

$$PUT_{(m-1)} = \frac{UFT}{x(m-1)} + PVT$$

a na nivou m :

$$PUT_{(m)} = \frac{UFT}{mx} + PVT$$

Dijeljenjem broja mašina, odnosno obima proizvodnje kojeg odre uje horizontalno odstojanje ta ke B od ordinatne ose sa brojem mašina, odnosno obimom proizvodnje kojeg odre uje horizontalno odstojanje ta ke A od ordinatne ose i sve to umanjeno za 1 dobivamo za koliko je procenata uklju ivanjem jedne mašine obim proizvodnje pove an.

$$\% x = \frac{mx}{(mx-x)} - 1 = \frac{1}{m-1}$$

Po istoj analogiji se dobiva i procenat sniženja prosje nih ukupnih troškova, koji nastaje kao posljedica pove anja obima proizvodnje za produkcionu sposobnost jedne mašine, odnosno:

$$\% PUT = \frac{PUT_{(m)}}{PUT_{(m-1)}} - 1 = \frac{\frac{UFT}{mx} + PVT}{\frac{UFT}{x(m-1)} + PVT} - 1$$

što nakon sreivanja daje:

$$\% PUT = -\frac{1}{m} \left[\frac{UFT}{UFT + (m-1)PVT} \right] = -\frac{1}{m} \left[\frac{UFT}{UT_{(m-1)}} \right]$$

Elastičnost prosječnih ukupnih troškova u intervalu povećanja obima proizvodnje za x (produkciona sposobnost jedne mašine), kao mjera odnosa ovih dvaju veličina se izražava na sljedeći način:

$$E_{PUT} = \frac{\% \text{ sniženja } PUT}{\% \text{ povećanja obima proizvodnje}}$$

što posle izvršenih zamjena daje:

$$E_{PUT} = -\left(\frac{m-1}{m}\right) \left[\frac{UFT}{UT_{(m-1)}} \right] \quad (12)$$

Iz gornjeg obrasca se može zaključiti da koeficijent elastičnosti (reagibilnosti, osjetljivosti) prosječnih ukupnih troškova ima uvijek negativan predznak zbog inverzne zavisnosti prosječnih ukupnih troškova i obima proizvodnje. On, de fakto, predstavlja koeficijent u elastičnosti ukupnih fiksnih troškova u ukupnim troškovima prije povećanja obima proizvodnje, korigiran odnosom broja aktivnih mašina na starom i novom obimu proizvodnje.

Ako umjesto rasta analiziramo pad obima proizvodnje, odnosno ako se preduzeće padu potražnje kvantitativno prilagođava u istoj zoni zaposlenosti, koeficijent elastičnosti prosječnih troškova se kvantitativno izražava obrascem:

$$E_{PUT} = \left(\frac{m}{m-1}\right) \left[\frac{UFT}{UT_{(m)}} \right] \quad (13)$$

EKONOMSKA SUŠTINA I ZNAČAJ PRAGA EKONOMIČNOSTI

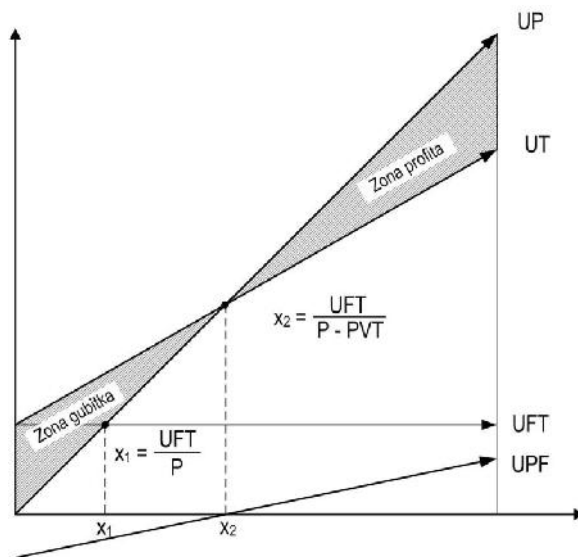
Kod kvantitativnog prilagođavanja u istoj zoni zaposlenosti u njegovom istom obliku, promjenom broja uključenih mašina mijenjaju se samo ukupni varijabilni troškovi, dok se visina ukupnih fiksnih troškova zadržava na istom nivou. Pri ovakvoj strukturi ukupnih troškova svako povećanje obima proizvodnje za određeni procenat nije praćeno povećanjem ukupnih troškova za isti procenat, pošto jedna njihova komponenta stagnira kao fiksna veličina.

Troškovi preduzeća, kao jedan od dva pojavna elementa ulaganja (pored sume angažiranih sredstava), se reprodukuju prodajom proizvoda. Iz tih razloga analiza

njihovog razvojnog toka ne može biti vršena izolirano i nezavisno od analize dinamike ukupnog prihoda koji se može ostvariti prodajom outputa na tržištu. Ako na tržištu nastanu poremećaji, u smislu opadanja potražnje za proizvodom, preduzeće se bitno primorano da reducira proizvodnju. U kontekstu toga se može postaviti opravdano pitanje, do kog nivoa se obim proizvodnje može smanjiti a da se pri tome osigura puno reprodukcije uložene vrijednosti u obliku trošenja proizvodnih inputa. Ova ocjena se izvodi komparativnom analizom prihoda koji se ostvaruju na određenom obimu proizvodnje i troškova koji nastaju proizvodnjom date količine outputa.

Obim proizvodnje na kome se vrijednost proizvodnje (ukupan prihod) izjednačava sa ukupnim troškovima naziva se pragom ekonomičnosti. Iako se u ekonomskoj teoriji i praksi za označavanje ovog obima proizvodnje koriste i drugi termini, kao prag korisnosti, tačka pokrića, prelomna tačka, mrtva tačka rentabilnosti i sl. smatramo da je izraz prag ekonomičnosti najprikladniji. Naime, ako ekonomičnost poslovanja kvantitativno izražavamo odnosom ukupnog prihoda i ukupnih troškova na ovom obimu proizvodnje (zbog jednakosti ovih dvaju veličina) ekonomičnost je jednaka jedinici. Na svakom nižem obimu proizvodnje, ukupni troškovi su veći od ukupnog prihoda, pa je ekonomičnost manja od jedinice, a na svakom većem obimu ukupan prihod je veći od ukupnih troškova, te je koeficijent ekonomičnosti veći od 1. Izrazi prag rentabilnosti ili mrtva tačka rentabilnosti, kojih mnogi autori koriste za identifikovanje ovog obima proizvodnje su po našem mišljenju neadekvatni, jer se pod pojmom rentabilnosti u ekonomskoj teoriji podrazumijeva odnos financijskog rezultata i sume angažiranih sredstava, što je inkompatibilno sa suštinom ekonomskih veličina koje se u našoj analizi uspoređuju. Da bi prag ekonomičnosti u konkretnom mogao biti utvrđen potrebno je poznavati kvantitativnu i kvalitativnu strukturu troškova i njihovu dinamiku u funkciji obima proizvodnje, kao i dinamiku ukupnog prihoda.

Kvantitativna struktura ukupnih troškova, klasificiranih prema njihovoj uslovljenosti dinamikom obima proizvodnje, razlikuje se od jednog do drugog preduzeća, što prvenstveno zavisi od organskog sastava elemenata proizvodnje, odnosno stepena njihove kapitalne intenzivnosti. Promjenom obima proizvodnje mijenja se veličina i strukturni odnos ukupnih troškova zbog promjene njihove varijabilne komponente. Linearni razvojni tok ukupnih troškova koji je uslovljen proporcionalnošću u ukupnih varijabilnih troškova uz neizmijenjeni iznos fiksnih troškova, kao i linearni razvojni tok ukupnog prihoda koji je determiniran konstantnom prodajnom cijenom pri svim obimima proizvodnje, dvije su osnovne polazne postavke za kvantitativno vrlo jednostavno izražavanje praga ekonomičnosti.



Slika br.2: Prag ekonomski

S obzirom da je ukupan prihod jednak proizvodu konstantne prodajne cijene i obima ostvarene proizvodnje i prodaje, to se on algebarski vrlo jednostavno može izraziti relacijom:

$$UP = px$$

Ukupni troškovi na određenom obimu proizvodnje se dobivaju sabiranjem ukupnih fiksnih troškova sa umnoškom prosje nih varijabilnih troškova i obima ostvarene proizvodnje, odnosno:

$$UT = UFT + PVTx$$

Pošto je na pragu ekonomski ukupan profit jednak nuli, to se izjednačavanjem desnih strana funkcije ukupnog prihoda i ukupnih troškova, odnosno:

$$px = UFT + PVT x$$

i rješavanjem po x dobiva:

$$x = \frac{UFT}{p - PVT} \quad (14)$$

Na osnovu gornjeg obrasca vidimo da se prag ekonomski, izražen obimom proizvodnje pri kome se postiže kvantitativna jednakost ukupnog prihoda sa ukupnim troškovima, dobiva dijeljenjem ukupnih fiksnih troškova razlikom prodajne cijene i prosje nih varijabilnih troškova.

Karakteristike praga ekonomski su sljedeće:

$$UP = UT = p \left(\frac{UFT}{p - PVT} \right)$$

$$p = PUT = \frac{UFT}{x} + PVT$$

$$UPF = 0$$

$$E_{UT} = \frac{PVT}{p}$$

$$E_{UPF} = \infty$$

E_{UPF} je oznaka za elasticnost ukupnog profita. Ovaj koeficijent pokazuje za koliko procenata će se promeniti ukupan profit preduzeća ako njegov obim proizvodnje bude povećan za 1%. Pri vrlo malim promenama (infinitezimalne promjene) obima proizvodnje, odnosno pri izražavanju elastičnosti ukupnog profita u jednoj tački koristi se obrazac

$$E_{UPF} = \frac{x}{UPF} UPF' = \frac{UPF'}{\frac{UPF}{x}}$$

u kojoj je:

$$UPF = x(p - PVT) - UFT$$

$$UPF' = p - PVT$$

gdje UPF/x označava prosečan profit, odnosno profit po jednoj proizvedenoj jedinici outputa, a UPF' marginalni profit koji pokazuje za koliko će se povećati ukupan profit preduzeća ako obim njegove proizvodnje bude povećan za samo jednu jedinicu. Zamjenom relevantnih veličina u obrazac za izražavanje elastičnosti ukupnog profita dobijemo:

$$E_{UPF} = \frac{p - PVT}{(p - PVT) - \frac{UFT}{x}} \quad (15)$$

pri čemu dobivamo da je koeficijent elastičnosti ukupnog profita jednak odnosu granice i prosečnog profita. Na pragu ekonomičnosti, odnosno na obimu proizvodnje:

$$x = \frac{UFT}{p - PVT}$$

vrijednost ovog koeficijenta iznosi:

$$E_{UPF} = \infty$$

Obim proizvodnje na kome se nalazi prag ekonomičnosti zavisi od:

- Visine ukupnih fiksnih troškova
- Visine prodajne cijene i
- Visine prosječnih varijabilnih troškova

Svako povećanje ukupnih fiksnih troškova, pri neizmijenjenoj prodajnoj cijeni i prosječnim varijabilnim troškovima, pomiče prag ekonomičnosti ka većem obimu proizvodnje i obratno. Direktni utjecaj na promjenu praga ekonomičnosti ima i promjena prosječnih varijabilnih troškova. Između obima proizvodnje na kome se postiže kvantitativna jednakost ukupnog prihoda i ukupnih troškova i promjene u prodajnoj cijeni postoji inverzna zavisnost. Rast prodajne cijene, pri ostalim neizmijenjenim faktorima, pomiče prag ekonomičnosti ka nižim obimima proizvodnje i obratno, sniženje prodajne cijene izaziva promjenu praga ekonomičnosti ka većim obimima proizvodnje.

Više smo puta isticali da na pragu ekonomičnosti preduzeće iz ostvarenog ukupnog prihoda u cijelosti pokriva ukupne troškove, kako varijabilne, tako i fiksne. Na obimu proizvodnje x_2 preduzeće nema ni gubitka ni profita. Ako je zbog pada tražnje preduzeće prinuđeno da reducira proizvodnju ispod praga ekonomičnosti, puna reprodukcija uložene vrijednosti u obliku trošenja neće biti postignuta i ono će iskazati gubitak. Ako je u pitanju kratkotrajni pad tražnje kome se preduzeće kvantitativno prilagođava isključivanjem dijelova kapaciteta i njihovim držanjem u stanju pripravnosti, smanjivanjem obima proizvodnje ukupan gubitak se povećava, da bi maksimalnu vrijednost postigao obustavom proizvodnje. Na nultom obimu proizvodnje ukupan gubitak je jednak iznosu ukupnih fiksnih troškova.

Kratkoročno promatrano svaki obim proizvodnje do praga ekonomičnosti, pod uslovom da je prodajna cijena veća od iznosa prosječnih varijabilnih troškova, može biti opravdan, jer se postiže puna reprodukcija varijabilnih i dijela fiksnih troškova. Dugoročno promatrano preduzeće mora težiti većem obimu proizvodnje većem od praga ekonomičnosti.

Obim proizvodnje koga reprezentuje tačka x_1 nema neki poseban značaj u ekonomskoj analizi i kvantitativno pokazuje nivo outputa pri kome se iz prihoda od prodaje pokriva iznos samo ukupnih fiksnih troškova.

ZAKLJUČAK

Varijacijama (povećanje ili smanjenje) u potražnji za outputom kojeg proizvode, preduzeća se mogu prilagođavati na različite načine. U okviru instaliranih kapaciteta, ako se potražnja povećava, to mogu učiniti povećanjem broja mašina koje će biti u funkciji i povećanim korištenjem varijabilnih inputa kojih aktivirane mašine koje su do tad držane u rezervi zahtijevaju (kvantitativni model prilagođavanja u okviru iste zone zaposlenosti), povećanim intenzitetom korištenja postojećih kapaciteta (intenzitetsko prilagođavanje) ili uvođenjem prekovremenog ili višesmjenskog rada (vremenski model prilagođavanja).

Kada se sve mogu nosti adaptiranja rastu potražnje u okviru postoje ih kapaciteta iscrpe u potpunosti preduze e može primijeniti kvantitativni model prilago avanja koji se bazira na proširenju postoje ih kapaciteta (nabavka i instaliranje novih mašina). Sasvim druga ije poteze preduze e poduzima pri prilago avanju padu potražnje za svojim outputom. Smanjenoj potražnji preduze e se adaptira reduciranjem proizvodnje. Smanjenu proizvodnju u okviru instaliranih kapaciteta može ostvariti smanjenjem intenziteta korištenja fiksnih faktora proizvodnje (intenzitetski model prilago avanja), ukidanjem prekovremenog i višesmjenskog rada i smanjenjem broja aktivnih mašina u proizvodnji (kvantitativni model prilago avanja u istoj zoni zaposlenosti). Odluka o prodaji rezervnih mašina pri padu potražnje, odnosno primjena kvantitativnog modela prilago avanja napuštanjem postoje e zone zaposlenosti, e biti racionalna samo ako je pad potražnje trajnog karaktera.

BIBLIOGRAFIJA

1. Gutenberg Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Ester Band, Die Produktion, 18. Auflage, Berlin-Heilderberg-New York, 1971
2. Kolari , Vojislav: Teorije dinamike troškova, Rad ,Beograd,1975.
3. Majcen, Željko: Troškovi u teoriji i praksi, Informator, Zagreb, 1981
4. Markovski, Slobodan, Troškovi u poslovnom odlu ivanju, Informator, Zagreb, 1978
5. Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung, 5. Auflage, Berlin-New York, 1973.
6. Meta, Mehmed: Bertranova ravnoteža i cenovno liderstvo u homogenim duopolskim strukturama, Univerzitetska misao br.3/2004, Izdava ki centar Internacionalnog univerziteta u Novom Pazaru, 2004. god.
7. Perovi , Dimitrije, Teorija troškova, Sarajevo, 1964
8. Horvat, Branko: Dinami an ekonomski razvoj, Evropski centar za mir i razvoj Univerziteta za mir Ujedinjenih nacija, Beograd.

RESUME

When presenting models of behaviour of enterprises within a short period of time, classic microeconomics theory starts from the classification of factors of production into fixed and variable factors and classification of costs that result from fixed factors (fixed costs) and those which result from variable input in the process of production (variable costs). According to this concept, fixed costs do not change together with the change of productive capacity as they have the same value whether the installed capacities are fully used or during a temporary production halt. Unlike such costs, variable costs change (increase or decrease) with the change of productive capacity by going through digressive, proportional and progressive zones. Modern approaches in the theory of costs start from the same classification of costs, but unlike traditional approaches they are characterized with some specifics. Apart from the category of fixed costs that do not change with the change of employment rate (absolute fixed costs), these approaches accept some categories of

fixed costs that are fixed only within the limits of certain layers or zones of production. These costs are usually called relative fixed costs. According to modern concepts, variable costs comprise proportional costs only, i.e. that category of variable costs that change at the same rate as the output rate.

The aim of this paper is point out the singularity of decision-making process in enterprises within a short period of time starting from the standpoint that the structure of their costs is comprised of absolute and relative fixed costs and proportional variable costs while the structure of enterprise's capacity is comprised of machines of the same functional and technical characteristics. Our intention is to enforce research of dynamics and structure of costs starting from such theoretical and methodical standpoint in order to understand developmental stages of total and average costs.

Our conclusion is that companies can adapt to variations (increase or decrease) in demand for output by product, in different ways. As part of the installed capacity, if the demand increases, it can do by increasing the number of machines that will be in operation and increase the use of variable inputs which activate machines that have so far been kept in reserve demand (quantitative model to adapt in the same area of employment), increased intensity of use of the existing capacity (intensity adjustment) or the introduction of overtime work or shifts (time adjustment).

PRETPOSTAVKE EFIKASNOG KOMUNICIRANJA U ORGANIZACIJAMA

Azra Catović, doc. dr

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
a.catovic@uninp.edu.rs

Elma Elfi, prof. dr

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru,
Novi Pazar, Srbija
g.menadzer@uninp.edu.rs

Apstrakt

Predmet ovog rada je tržišna privreda i dešavanja u privredi, koje naglašavaju poseban značaj marketing komunikacija kako u samoj organizaciji tako i van nje. Sve što je vezano, a relevantno je, za navedene aktivnosti i strukture, bilo je u fokusu pažnje, a naročito privredni i razvojni procesi koji su od uticaja na ponašanje preduzeća u "Novom dobu" i njihove perspektive opstanka i napretka u novom privrednom okruženju.

Cljučne riječi: barijere efikasnih komunikacija, tipovi barijera, unapređenje komunikacionog sistema organizacije

ASSUMPTIONS OF EFFECTIVE COMMUNICATION IN ORGANIZATIONS

Abstract

This paper analyses the market economy and developments in the economy, which emphasize the particular importance of marketing communications both within the organization and outside. Everything is related, but it is relevant to the above activities and structure, it is the focus of attention, especially economic and development processes that affect the behaviour of companies in the "New Age" and its prospects of survival and progress in the new economic environment.

Keywords: barriers of effective communication, types of barriers, improving communication systems organization

JEL codes: M31

POJAM I VRSTE BARIJERA EFIKASNE KOMUNIKACIJE

Proces komunikacije prate brojne i raznovrsne teško e, smetnje i devijacije strukturalnog i funkcionalnog porekla. Sve one negativno (nepovoljno) uti u na efikasnost komunikacionog procesa. Zato se one u literaturi nazivaju barijere efikasnog komuniciranja.

Zbog njihovog negativnog uticaja na efikasnost u komuniciranju, brojni autori su posvetili zna ajnu pažnju pojavnim oblicima, sadržaju i uticaju komunikacionih barijera na rezultate (efikasnost) komuniciranja. To se posebno odnosi na Galagera (Gallagher, K.) i saradnike koji analiti ku pažnju posve uju slede im barijerama efikasne komunikacije: (1 str. 81)

Barijere opšteg karaktera mogu biti:

- Dvosmislenost poruke,
- Buka (u okruženju),
- Udaljenost aktera,
- Jezik,
- Žargon,
- Nedostatak interesa primaoca,
- Nedostatak znanja,
- Iskrivljavanje poruke,
- Nedostatak vremena,
- Prevelika dužina komunikacionog lanca,
- Postojanje „informativnih vratarâ”.

Psihološke barijere su obi no:

- Razlike u percepcijama,
- Emocije (sre a, ljutnja, tuga),
- Strah, anksioznost,
- Nepoverenje.

Kulturne barijere su naj eš e:

- Razlike u sistemu vrednosti pošiljaoca i primaoca,
- Status,
- Osetljivost koja se menja,
- Prerano zaklju ivanje,
- Razli ita o ekivanja,
- Prva impresija,
- Stereotipi,
- Polarizacija,
- Tendencija za (pre)ranu evaluaciju bez stvarnog slušanja.

Spisak komunikacionih barijera sa navedenim nabranjem profesora Galagera svakako da nije zaklju en. Svaki vid komunikacije i svaka konkretna komunikacijska interakcija, u konkretnom kontekstu ima ili može da ima i sopstvene specifi ne barijere, koje tako e mogu da otežaju tj. ak i da onemogu e normalno odvijanje opredeljenih komunikacija. Komunikatori koji planiraju, organizuju i implementiraju odre ene komunikacijske projekte i aktivnosti treba da poznaju i te “specifi ne” barijere, kako bi ih otklonili, umanjili ili revitalizirali u funkciju uspešnog izvo enja planiranih komunikacija.

TIPOVI KOMUNIKACIJSKIH BARIJERA

Nesumnjivo je da je svaka komunikacija u organizacijama je proces u kome u estvuju dva (individualna ili grupna) subjekta - pošiljalac i primalac. Tu je i odgovaraju i komunikacioni kanal, odnosno medij. Efikasno upravlja ko komuniciranje na vertikalnoj relaciji menadžeri - izvršioi može imati barijere u njihovim komunikacionim interakcijama. Barijere se mogu ispoljiti u na inu njihovog ponašanja (u me usobnoj komunikaciji), s jedne strane i u performansama organizacije i funkcionisanju komunikacionih mreža odnosno kanala, s druge strane. Sve one u literaturi se definišu kao:

1. individualne barijere i
2. organizacione barijere.

INDIVIDUALNE BARIJERE

Za efikasno komuniciranje menadžeri, u svojstvu pošiljaoca i izvršioi, u svojstvu primalaca poruka, moraju imati:

- relevantne sposobnosti (znanja i veštine) za komunikaciju te psihi ki (emocionalno) biti u stanju da ostvare komunikacionu spregu, odnosno komunikacioni proces i
- moraju se svakako ponašati na „pravi komunikacioni na in”.

Negativne karakteristike i neadekvatno ponašanje menadžera su potencijalne barijere efikasnog komuniciranja u organizaciji koje zahtevaju posebnu analiti ku pažnju. Ovo stoga što su menadžeri akteri koji u komunikacionom procesu imaju posebno mesto, ulogu i, što je posebno zna ajno, odgovornost.

Sama injenica da je neko menadžer ne mora, sama po sebi, da zna i da on ima sve sposobnosti (znanja i veštine) koje su neophodne za uspešnu komunikaciju. Ova situacija nije retka u praksi, naro ito kada je re o menadžerima bez dovoljno iskustva, kredibiliteta i osobama koje nemaju adekvatnu spoznaju o svojoj upravlja koj i komunikacionoj ulozi.

Kada je re o izvršiocima (saradnicima), i njihove stru ne i psihološke performanse (li nosti) kao i neadekvatno ponašanje mogu biti tako e zna ajna barijera uspešne komunikacije. Re je o nedostatku komunikacionih veština, neadekvatnoj emocionalnoj reakciji na poruku (oduševljenje ili ljutnja) a naro ito u greškama u percepciji (koje mogu nastati nepažljivim slušanjem, preuranjenim zaklju ivanjem ili usled pogrešne selektivne percepcije).

Samo posedovanje sposobnosti za komunikaciju je potreban, ali ne i dovoljan (pred)uslov efikasne komunikacije. Drugi uslov se odnosi na performanse ponašanja - i menadžera i izvršilaca. Ukoliko se oni ne ponašaju u skladu sa usvojenim komunikacionim principima, odnosno kodifikovanim pravilima efikasnog komuniciranja, tada navedeni postaju zapreka (brana) efikasne komunikacije.

ORGANIZACIONE BARIJERE

Komunikacione barijere mogu postojati i ispoljavati se i na nivou organizacije. Efikasnost organizacionih komunikacija u značajnoj meri zavisi od konstitucije komunikacione organizacione mreže putem koje se obavlja komunikacija i svakako i na ina, odnosno ostvarenih efekata samog procesa prenosa poruka. Konstitucija komunikacione mreže (sistema) mora imati performanse koje su potrebne za efikasno komuniciranje - kako komunikacije koje se odvijaju u organizaciji kao celini tako i za svaki pojedinačni akt (proces) komuniciranja. U suprotnom, dakle: ako organizaciona konstitucija komunikacionih mreža nema sve neophodne kvantitativne i kvalitativne performanse, ona može biti značajna barijera efikasnog komuniciranja.

Da bi unapredila internu vertikalnu komunikaciju, kompanija za medicinsku tehnologiju Becton Dickinson (BD), vredna 2,5 milijardi dolara, primenila je proces strateškog upravljanja ljudskim resursima (SHRM). Ovaj proizvođač medicinskih aparata za jednokratnu upotrebu, kao što su igle, špricevi i skalpeli, ustanovio je da niži nivoi u kompaniji nisu bili upoznati sa strateškim poslovnim ciljevima. Kroz proces strategije upravljanja ljudskim resursima, kompanija je uvela mnogo formalniju i efikasniju komunikaciju sa radnicima. Niži nivoi organizacije sada šalju informacije višim izvršnim rukovodiocima. Izvršni rukovodioci u BD veruju da je mnogo važnije imati zdrav proces koji funkcioniše nego da rešavaju specifične probleme. „Ako proces funkcioniše na svim nivoima“, tvrdi James R. Wessel, potpredsednik za ljudske resurse u BD, „može biti efikasno da rešavamo probleme. U protivnom, to ne može biti tako.“ (Izvor: J. R. Wessel „The Strategic Human Resource Management Process in Practice“, *Planning Review*, septembar - oktobar 1993. Preuzeto iz D.A.F. Stoner, R.E.Fridman, D.L.R.Gilbert, Jr. (1997) *Menadžment*, Želnid, Beograd, str. 489.)

OTKLANJANJE KOMUNIKACIONIH BARIJERA

Komunikacione barijere se najbolje mogu prevazilaziti ukoliko se otklanjaju. Prevazilaženje i otklanjanje komunikacionih barijera je potreba i obaveza svih zaposlenih u organizaciji, a naročito nosilaca odgovornosti za uspostavljanje efikasnog komunikacionog sistema. To, između ostalog, podrazumeva i preduzimanje konkretnih aktivnosti za prevazilaženje i otklanjanje komunikacionih barijera što, istovremeno, predstavlja i „branu“ za ponavljanje starih i nastanak novih barijera u komunikaciji. Kao najefikasnije, praksa je verifikovala sledeće:

- 1) definisanje principa prevazilaženja komunikacionih barijera,
- 2) određivanje metoda i tehnika za prevazilaženje komunikacionih barijera,
- 3) preduzimanje svih aktivnosti koje su neophodne za prevazilaženje komunikacionih barijera i
- 4) uspostavljanje efikasnog feedback-a.

1. Definisanje principa prevazilaženja komunikacionih barijera. Prevazilaženje komunikacionih barijera je proces koji ne sme da se odvija stihijno. Naprotiv. Ono

mora biti organizovano. U tom kontekstu značajno mesto i ulogu imaju principi (kao osnova) za prevazilaženje komunikacionih barijera.

U definisanju principa za prevazilaženje komunikacionih barijera potrebno je napraviti izbor principa koji najbolje odgovaraju datoj situaciji. Pri tome ne treba praviti eksperimente (koji mogu „skupo” koštati) već se treba opredeliti za principe koje je verifikovala praksa. Među njima su najvažniji:

- pojednostavljenje rečenica,
- obuzdavanje emocija,
- opreznost sa neverbalnim porukama,
- korišćenje povratne sprege i
- korišćenje glasina.

2. Određivanje (izbor) metoda i tehnika za prevazilaženje komunikacionih barijera. Za prevazilaženje komunikacionih barijera moguće je primeniti brojne metode i tehnike. U praksi su se efikasnim pokazale sledeće tehnike, odnosno metode:

- pored zvaničnog jezika, koji ponekad predstavlja prepreku efikasnosti komunikacije, preporučljivo je i uvođenje adekvatnog profesionalnog žargona (sopstvenog specijalizovanog jezika komunikacije),
- aktivno slušanje i praćenje sagovornika (aktivno slušanje je ključ razumevanja) je uvek ključ boljeg razumevanja,
- preuređenje tokova „zgušnjatih“ informacija (u cilju izbegavanja „komunikacionog preopterećenja”),
- „otvaranje” komunikacionih kanala prema gore (naročito putem tehnika poznatih pod sledećim nazivima: anketiranje zaposlenih, sistemi za sugestije, „vrh i linije” u korporaciji, sastanci uz „kese za doručak” i sastanci koji „preskaču” strukturalne nivoe organizacije).

3. Preduzimanje svih aktivnosti koje su neophodne za prevazilaženje komunikacionih barijera. Prevazilaženje komunikacionih barijera zahteva i relevantnu i konkretnu akciju, i to svih učesnika komunikacionog procesa: u skladu sa njihovim mestom, ulogom i odgovornostima za odvijanje komunikacionog procesa, odnosno odgovornostima za njegove efekte. Akcija obuhvata primenu odabranih metoda i tehnika i svih drugih organizacionih mera koje su neophodne da se postigne cilj: eliminisanje komunikacionih barijera. Pri tome od posebne važnosti je da sve aktivnosti (koje se preduzmu u cilju prevazilaženja komunikacionih barijera) moraju biti adekvatne (potrebama date situacije) i blagovremene (preduzete, odnosno sprovedene na vreme). Ovo stoga što se samo na taj način može postići uspeh, odnosno ukloniti prepreke (barijere) efikasne komunikacije.

4. Uspostavljanje efikasnog feedback-a. Kao i svaka druga aktivnost (odnosno akcija), prevazilaženje komunikacionih barijera mora imati svoj feedback (povratni odraz). Uspostavljanje efikasnog feedback-a podrazumeva:

- monitoring (procesa i efekata),
- valorizovanje efekata (ostvarenih sa predviđenim - planiranim, željenim),
- identifikovanje odstupanja (devijacija) i njihovih uzroka,
- (re)akciju (preduzimanje svih neophodnih radnji, uključujući i redefinisavanje principa, metoda i tehnika) koje, u konačnom, (do)vode do eliminisanja

komunikacionih barijera odnosno njihovog svog enja u tolerantne granice.

UNAPREĐENJE SISTEMA KOMUNIKACIJA

Ništa ne stoji dugo na jednom mestu. Ili se uzdiže ili sunovra uje. Tako i sistem komuniciranja. Sistem komunikacije u organizacijama mora se zato permanentno unapređivati. Ovo iz razloga što se samo na taj način mogu stvoriti relevantne (komunikacione) pretpostavke povećanja efikasnosti svih članova organizacije kao i organizacije u celini što, u krajnjem, omogućava (odnosno - treba da omogućava) blagovremeno i uspešno davanje i adekvatnih komunikacijskih odgovora organizacije na izazove njenog (sve turbulentnijeg i dinamičnijeg) okruženja.

Unapređivanje sistema komunikacije u organizacijama obuhvata:

1. komunikacijsku reviziju i
2. unapređivanje komunikacionog (pod)sistema organizacije.

Sve treba podvrgnuti povremenoj reviziji pa i sistem komuniciranja. Komunikacijska revizija predstavlja inače veoma efikasan način stvaranja uslova za povećanje efikasnosti komunikacija, odnosno komuniciranja.

Komunikacijska revizija je usmerena na (pre)ispitivanje postojećih komunikacijskih politika, mreža i aktivnosti.

Svrha (pre)ispitivanja komunikacijske politike, komunikacijskih mreža i komunikacijskih aktivnosti nije samo sticanje spoznaja koje mogu poslužiti za poboljšavanje komunikacijskih performansi, koje mogu doprineti povećanju efikasnosti sistema komunikacija i stvaranje adekvatni(ji)h pretpostavki efikasnog (efikasnijeg) funkcionisanja organizacije u celini. Ovo stoga što se svi procesi u organizaciji, kao i interakcije organizacije i njenog okruženja, odvijaju uz „asistenciju” komunikacionog sistema odnosno komunikacionih procesa. U skladu sa navedenim i sa revizionog aspekta je nužno da se analizira i sagleda odnos između komunikacijskih faktora i organizacionih ciljeva poslovnog sistema koji je predmet analize i revizije.

Slika 1: Odnos komunikacijskih faktora i organizacijskih ciljeva



Izvor: Greenbaum, H. H., „The Audit of Organizational Communication”, Academy of Management Journal, Vol. 17. NO. 4 (1974) 743, in: Wehrich, H. Koontz, H., Menadžment, MATE, Zagreb (1993) 552

U principu, komunikacijska revizija je sredstvo za stvaranje svih relevantnih komunikacijskih pretpostavki koje su u funkciji - kako efikasnosti same komunikacije tako i ostvarivanja ciljeva organizacije. Pri tome posebna pažnja mora biti posvećena reviziji komunikacijske mreže, odnosno njenih (pod)sistema, a naročito:

- Komunikacijske regulativne ili mreže orijentisane na zadatke koji se odnose na politike, procedure, pravila i odnose između nadređenih i nadređenih.
- Inovativne mreže koje uključuju rešavanje problema, fokusirane sastanke i predloge promena.
- Integrativne mreže koje se sastoje od pohvala, nagrada, unapređenja i stimulativa koji povezuju ciljeve preduzeća i njegove potrebe.
- Informaciono-instruktivne mreže koje uključuju publikacije kompanije, bilten odbora direktora i glasine.

UNAPREĐENJE KOMUNIKACIONOG SISTEMA ORGANIZACIJE

činjenica je da je unapređenje osnov svakog napretka. Navedeno u celosti važi i kada je reč o unapređenju sistema komuniciranja. Uspešna komunikacija je u velikoj meri uslovljena usavršavanjem performansa sistema komunikacije (koji je, istovremeno, podsystem organizacije). To je razlog potrebe permanentnog kritičkog preispitivanja karakteristika postojećeg sistema komunikacije. Ovo je neophodno ne samo zbog dobijanja relevantnih saznanja o problemima koje treba blagovremeno eliminisati (rešavati), već i zbog preduzimanja svih neophodnih aktivnosti u cilju poboljšavanja performansi (strukturnih i funkcionalnih) komunikacionog sistema u celini.

Uspeh u oblasti unapređenja komunikacionog sistema pretpostavlja preduzimanje brojnih i raznovrsnih, međusobno povezanih i uslovljenih, mera aktivnosti. Njihova realizacija treba da se odvija u više koraka, odnosno faza, kao što su:

- analiziranje postojećeg stanja (komunikacionog sistema kao podsistema organizacije);
- identifikovanje problema i (pr)ocena stepena uticaja relevantnih problema na efekte u komuniciranju i efekte u funkcionisanju organizacije;
- dijagnostikovanje uzroka problema;
- preispitivanje ciljeva komunikacionog sistema, komunikacijske politike, pravila, procedure i tehnika komunikacije;
- preispitivanje organizacione konstitucije komunikacionog sistema (mesta i uloge svih nosilaca komunikacije u organizaciji, performansi komunikacionih tehnologija i tehnika, strukture i funkcionalnosti komunikacione mreže);
- usklađivanje (redefinisavanje ili inoviranje) ciljeva, politike, strategija, programa, planova, procedura i pravila komunikacija sa ciljevima, politikama, strategijama, planovima, procedurama i pravilima organizacije u celini;
- formulisanje mogućih rešenja redizajniranja komunikacionog sistema

(kao podsistema organizacije);

- procena efekata eventualne primene mogu ih rešenja;
- biranje (izbor) optimalnih rešenja (najboljih u datim uslovima);
- implementacija odabranog rešenja: (re)dizajniranje organizacione konstitucije komunikacionog sistema;
- kontrolisanje komunikacionih procesa i relevantnih rezultata; uspostavljanje efikasne povratne sprege.

ZAKLJUČAK

Marketing informisani sistemi (MIS) i sa njima povezani sistemi komuniciranja omogu ili su razvoj (globalizovanog) tržišta i tržišnog poslovanja do neverovatnih granica. Evidentno je da je sve manje nacionalnih i lokalnih tržišta, koja se u brzom toku procesa globalizacije ubrzano transformišu i uklapaju u globalno tržište. Treba imati u vidu da je poslovanje na tržištu, u današnjim uslovima privređivanja sve složenije i da zahteva sofisticirano znanje i veliku umešnost u kreiranju i implementaciji primerenog strateškog menadžmenta u svim organizacijama koje posluju na (nekom) tržištu. Shodno tome, jasno je da se i razvoj sistema integrisanog marketing komuniciranja, koje komuniciranje je intergalni deo dobrog strateškog menadžmenta, u datim uslovima poslovanja izražava kao imperativ.

BIBLIOGRAFIJA

1. Engel J., Warshaw M., Kinner T.: Promotional Strategy“ IRWIN, Homewood, 1987
2. Eri , D., Uvod u menadžment, Ekonomski fakultet – Beograd, Viša škola za sportske trenere – Beograd, Igoja štampa Beograd, 2000.
3. Filipovic V., Kostić M., Prohaska S.: „ Odnosi s javnošću –poslovna komunikacija, poslovni imidž, profesionalna komunikacija“, FON – Menadžment, Beograd, 2001.
4. Filipović V., Kostić M., Marketing menadžment, FON – Menadžment, Beograd, 1999.
5. Filipović V., Marketing i tržište, FON, Beograd 1996.
6. Gobe, M., „Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People“, New York, Allworth Press, 2001.
7. Gornring M.: „Putting Integrated Marketing Communications to Work Today“ Public Relations Quarterly, 1994.
8. Stanić , A., Elfić , E. (2014) Veza strateškog menadžmenta sa sistemom integrisanih marketing komunikacija. *Ekonomski izazovi*, Vol. 3, br. 6, str. 128-136.

RESUME

This paper analyses the market economy and developments within in the economy, which emphasize the particular importance of marketing communications both within the organization and outside. Everything is related, but it is relevant to the above activities and structure, it is the focus of attention, especially economic and

development processes that affect the behaviour of companies in the "New Age" and its prospects of survival and progress in the new economic environment.

Marketing informed Systems (MIS) and related communication systems have enabled the development of globalized markets and market operations to incredible limits. It is evident that there are fewer national and local markets, which in the process of rapid globalization have been rapidly transformed in order to fit into the global market. It should be noted that the business market, in today's economic conditions has become more complex and requires sophisticated knowledge and great skill in the design and implementation of appropriate strategies in all organizations operating in the market. Consequently, it is clear that the development of an integrated marketing communication, where communication is the integral part of a good strategic management, is the imperative in the current circumstances.

PRIMJENA TROŠKOVNOG RA UNOVODSTVA KAO FAKTORA U UPRAVLJANJU PROJEKTIMA

Enis Ujkanovi , doc. dr

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

Šemsudin Plojovi , prof. dr

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
s.plojovic@uninp.edu.rs

Senadin Plojovi , MSc

Univerzitet u Novom Sadu, Teni ki fakultet Mihajlo Pupin
Zrenjanin, Srbija
senadinplojovic@gmail.com

Apstrakt

Jedan od najvažnijih momenata u upravljanju projektom je odluka o procjeni troškova. Efektivno određivanje troškova po inje mnogo prije nego se sastavi predlog projekta. Po inje sa idejnim zahtevima i osnovnom procjenom troškova. Ovo omogu ava funkcionalnoj organizaciji da zadovolji zahtjeve kupaca i troškova ciljeve, i daje menadžmentu vremena za pregled i preusmeravanje dizajna prije nego što se prijedlog podnose.

Ključne riječi: ra unovodstvo, troškovi, upravljanje projektima

APPLICATION OF COST ACCOUNTING AS A FACTOR OF PROJECT MANAGEMENT

Abstract

One of the most important moments in the project management's decision on the assessment of costs. Effective costing starts much before the final proposal. It starts with a preliminary estimate of the basic requirements and costs. This allows the functional organization to meet customer requirements and cost targets, and gives management the time to review and redirection of design before submitting a proposal.

Keywords: accounting, cost management, project management

JEL codes: M10, M40

UVOD

Procjene troškova trebaju biti dobro osmišljene odluke zasnovane ili na dostupnim informacijama ili na nekom modelu troškova. Procjena troškova uglavnom nastaje kao rezultat određenog modela. Najčešći modeli za procjenu troškova su:

- Matematičke jednačine zasnovane na regresionoj analizi
- Modeli zasnovani na odnosu troškova i količine kao što je kriva iskustva, itd.

Specifične strategije određivanja troškova moraju biti razvijene za svaku pojedinačnu situaciju. Obično postoje dva tipa situacija vezano za određivanje troškova.

Prva, kada postoje nove poslovne prilike koje se nisu ranije dešavale i nisu nastavak neke već postojeće aktivnosti. Druga, kada postoji nova poslovna prilika koja predstavlja nastavak postojećih aktivnosti ili njeno ponavljanje, kao što je prodor na novo tržište.

Svaki od ova dva slučaja ima različite poslovne ciljeve. Cilj u prvom slučaju je da se uspješno završi projekat na profitabilan i zadovoljavajuć i na inu skladu sa ugovornim obavezama. Drugi tip često ima za cilj da se dobije uporište na novim tržišnim segmentima, umesto pravljenja profita. Shodno tome, svaka od ove dvije situacije ima sopstvenu, jedinstvenu strategiju određivanja troškova, kao što je prikazano u

Osnovna razlika između ove dvije situacije jeste da se gornji limit troškova koje projekat može da podnese u prvom slučaju određuje na konkretnih predviđenih koristi rezultata projekta, dok se u drugom slučaju taj limit procenjuje previđenom tržišnom pozicijom organizacije nakon projekta.

Treba naglasiti da je jedan od najvažnijih momenata odluka o procjeni troškova.

Efektivno određivanje troškova počinje mnogo prije nego se sastavi predlog projekta. Počinje sa idejnim zahtevima i osnovnom procjenom troškova. Ovo omogućava funkcionalnoj organizaciji da zadovolji zahtjeve kupaca i troškova ciljeve, i daje menadžmentu vremena za pregled i preusmeravanje dizajna prije nego što se prijedlog podnese.

TIPOVI PROCJENA TROŠKOVA

Dobre procjene zahtevaju da informacije budu prikupljene na prije pokretanja procesa procjene. Ove informacije obuhvataju:

- predhodno iskustvo u sličnim poslovima
- Istraživanja tržišta
- Znanje o poslu i procesima koje podrazumijeva
- Softver za procjenu i baza podataka ukoliko su dostupni
- Intervjui sa stručnjacima u toj oblasti

Projekti mogu da variraju od studije izvodljivosti, kroz rekonstrukciju postojećih objekata, do izgradnje velikog kompleksa. S obzirom na to kakav je projekat, veliki ili mali, procjene i vrste informacija se mogu radikalno razlikovati.

Prvi tip je procene je parametarska procjena, koja je napravljena bez detaljnih inženjerskih podataka. Parametarska procjena može imati ta nost ± 35 odsto u okviru projekta. Ova vrsta procene može da koristi iskustva iz prošlosti, ali ne nužn, neke od tehnika koje koriste ovu procjenu su skala faktora, parametarske krive, ili procene kapaciteta (odnosno., nov anih jedinica po jedinici proizvoda, ili po asu i sl.).

Parametarska procena ide odozgo na dole koja se obi no odnosi na nivo 1 dijagrama aktivnosti. Parametarska procjena se zasniva na statisti kim podacima.

Slede i tip je približna procjena (ili procjena odozgo-nadole), koja se tako e ne zasniva na detaljnim tehni kim podacima i može biti odstupati ± 15 odsto. Ova vrsta procene se zasniva na iskustvu iz prethodnih projekata koji su sli ni u obimu i kapacitetu, i može se nazvati procena po analogiji, parametarske krive, i indeksirani troškovi sli nih aktivnosti prilago nih u kapacitetu i tehnologiji. U takvom slu aju, mrocenjiva može re i da je neka aktivnost 50 odsto teža nego prethodna (tj. referentna) aktivnosti i zahteva 50 odsto više vremena, rada, materijala, novca i tako dalje.

Kona na procjena, se daje na osnovu dobro definisanih tehni kih podataka podataka koji (kao minimum) uklju uju i ponude podizvo a a i/ili dobavlja a, prili no kompletne planove, specifikacije kao i jedini ne cijene. Kona na procjena, se tako e naziva i detaljnom procjenom, ima ta nost ± 5 odsto.

Još jedan metod za procjenu je upotreba krive iskustva. Kreve iskustva su grafi ke reprezentacije funkcija koje se ponavljaju u kojima kontinuirano poslovanje vodi do smanjenja potrebnog vremena, resursa i novca. Teorija koja stoji iza krive iskustva se obi no primenjuje za proizvodne operacije.

Svaka kompanija može imati jedinstven pristup za procjenu. Tabela 1 pokazuje razli ite metode u pogledu ta nosti i vremena koje je potrebno za njihovu pripremu.

Mnoge kompanije pokušavaju da standardizuju svoju proceduru procene kroz razvoj priru nika ili uputstava za vršenje procjena. Priru nici ili uputstava za vršenje procjena obi no daju bolje procene jer uklju uju grupe zadataka i uzimaju u obzir zastoje, vrijeme iš enja, pauze isl.

Tabela 1 Standardne metode procjene

Izvor: Construction Industry Institute. Project Control for Construction, str. 575

Metoda procjene	Pristup	Ta nost	Potrebno vrijeme
Parametarska	Odozgo na dole	Od -25% do +75%	Dani
Analogija	Odozgo na dole	Od -10% do +25%	Nedelje
Inžinjerska	Odozdo na gore	Od -5% do +10%	Mjeseci

Osnovni sadržaj priru nika za procjenu bi bio:

- Uvod
- Svrha i vrste procene
- **Glavni alati za procjenu**
- Kataloški troškovi opreme
- Automatizovani sistem podataka o investicijama
- Automatizovani sistem za procenu
- Kompjuterske metode i postupci
- **Klase Procene**

- Kona ne procene
- Procjne kapitalnih troškova
- Približna procjena
- Procjena izvodljivosti
- Parametarska procjena
- Smjernice za grafi ko prikazivanje specifikacija koli ina i cijena
- **Potrebni podaci**
- Uporedni prikaz potrebnih podataka o koli inama i cijenama
- Specifikacije
- Opša procedura procjene
- Procedura za konacne procene
- Procedura za procenu kapitala troškova
- Procedura za parametarske procene
- Procedura za procenu izvodljivosti

Ne mogu sve organizacije koristiti priru niki za procjenu. Priru niki za procjenu daju najbolje rezultate za zadatke koji se ponavljaju u odre enom stepenu. Aktivnosti kao što su istraživanje i razvoj mogu koristiti priru niki samo za aktivnosti poput laboratorijskih testova koji se ponavljaju i sl.

Ukoliko se projekat izvodi za interne potrebe onda procjene mogu varirati tokom životnog ciklusa projekta:

- Konceptualna faza: studija izvodljivosti za procenu budu eg rada. Ova procena se esto zasnova na minimumu informacija.
- Faza planiranja: Procena za odobravanje delimi nog ili potpunog budžeta. Ove procene zasnivaju se na preliminarnim planovima.
- Faza sprovo enja: Detaljne procjene rada.
- Zaklju na faza: Ponovna procjena glavnih promjena u obimu posla i varijacija u odnosu na prvobitni budžet.

FIKSNI TROŠKOVI PROJEKTA

Za kontrolu troškova projekta nije dovoljno samo pra enje troškova rada i materijala ve se posebna pažnja mora obratiti na opšte fiksne troškove.

Iako na ve ini projekata postoji osoba zadužena za pra enje troškova ija je odgovornost i pra enje mese ne stope fiksnih troškova, projekt menadžer može pove ati uspjeh projektainsistiraju i na tome da svaki lan tima razumije na šta se fiksni troškovi odnose. Na primer, uvo enje rada u dvije smene može umnogome sniziti fiksne troškove po jedinici rada i tako sniziti ukupne troškove projekta.

Projekcija fiksnih troškova vrši se na osnovu analize svakog od elemenata koje ine fiksne troškove. Neki od fiksnih toškova koji se javljaju na projektu mogu biti:

- Održavanja prostorija
- Najam prostorija
- Kancelarijski materijal
- Kafeterija
- Plate administrativnog osoblja
- Poštarina

- Konsultantske usluge
- stru nim skupovima
- Troškovi revizije
- Troškovi osiguranja
- Amortizacija opreme
- Troškovi telefona / interneta
- Troškovi grijanja i drugi režijski troškovi

Projekcija troškova u okviru pojedinih elemenata se tada vrši na osnovu jednog ili više od sljede ih kriterijuma:

- Odnos direktnih i indirektnih asova rada u prošlosti i na sli nim projektima
- Regresiona analiza i korelacija
- Odnos asova rada i ukupnog prihoda
- Predvi ene koristi za organizaciju
- Odnos fiksnih troškova i ukupnih kapitalnih ulaganja

Primarni faktor u kontroli fiksnih troškova je godišnji budžet. Budžet se razvija na nivou odeljenja i menadžer odeljenja ima ima direktnu odgovornost za identifikovanje i kontrolisanje troškova prema odobrenim planu.

Budžeti odeljenja se sumiraju u zajedni ki budžet indirektnih troškova organizacije. Ovaj dozvola menadžmentu na višim organizacionim nivoima, ima uvid u iznos indirektnih troškova u svojoj zoni odgovornosti.

Izveštaji o indirektnim troškovima se podnose mjese no i ukazuju na varijacije indirektnih troškova u datom mesecu u odnosu na godišnji plan. Ovi izveštaji se objavljuju za svaki nivo menadžmenta kako bi se znalo na kom nivou su varijacije nastale.

MATERIJALNI TROŠKOVI

Pod materijalnim troškovima projekta podrazumijevamo: troškove materijala, nabavku dijela, troškove podugovara a, transporta, putovanja, i drugo. Troškovi transporta i putovanja se mogu tretirati na dva na ina u zavisnosti od veli ine projekta.

Za male projete, prave se pojedina ne procjene za putne troškove i troškove transporta. Za velike projekte, putni troškovi se obi no izra unavaju na nivou od 3 do 5 odsto od ukupnih troškova direktnog rada, a troškovi transporta izme u 3 i 5 odsto troškova materijala.

Odre ivanje materijalnih troškova zahtjeva dosta vremena, više nego utvr ivanje troškova rada. Materijalni troškovi se izra unavaju preko specifikacija materijala koje koji uklju uju sve prodanke o tome gdje e kupovine biti na injene, projekciju troškova tokom programa, rok trajanja za one proizvode koji mogu biti kvarljivi i sl. Plan nabavki se priprema u najkra em mogu em roku nakon ugovora o projektu ili projektnog naloga. Ovaj plan se koristi za pra enje nabavke materijala, nivoa i identifikuju varijacija u cijeni materijala i koli ini materijala.

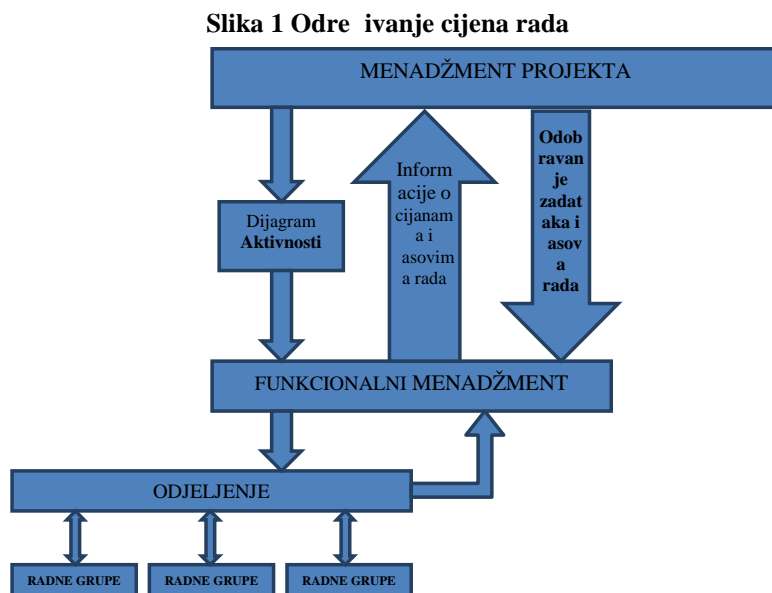
Izveštaji o materijalnim/ troškovima podnose se za svaki mesec projekta.

Ukoliko se material nabavlja za duži vremenski period onda se izdaci planiraju za prvi mjesec u kom se material nabavlja. Pored toga, trebaju se uzeti i drugi faktori koji uti u na nabavku materijala, poput kumulativnih rabata i sl. (5 str. 588)

TROŠKOVI RADA

Troškovi rada se određuju prije svega na osnovu broja radnih sati koji se trebaju potrošiti na projektne aktivnosti.

Funkcionalne cjeline daju informacije o broju radnih sati koji su potrebni za određene aktivnosti, tj. radne pakete, kao što je prikazano na Slici 1.



Informacije o broju radnih sati za određene aktivnosti, ako je potrebno, mogu biti propranjeni i kraim obrazloženjem.

Broj radnih sati se dostavlja za svaki zadatak, odnosno radni paket u digramu aktivnosti. Mese ni broj radnih sati po zadatku se konvertuju se množi sa odgovarajuom stopom za svako radon mjesti i dobija se novani iznos mjese nih troškova rada za određeni zadatak. Stope, odnosno koeficijenti rada, su uglavnom poznati za kra i naredni period.

Me utim, problem se javlja kod projekata sa dužim vrtemenskim trajanjem kada se treba predvideti struktura plata u organizaciji u narednih pet ili više godina.

U ovakvim slu ajevima najbolje je koristiti se predhodnim iskustvom u dinamikom kretanja zarada u organizaciji, odnosno datoj grani u proteklom periodu. Prose na cijena rada se određuje na nivou radnih jedinica odnosno, odjeljenja.

Broj radnih sati predložen od strane funkcionalnih odeljenja je esto precenjen iz bojazni da e menadžment smanjiti vrijeme rada uz zadržavanje istog obima posla. esto se dešava da menadžment mora smanjiti obim rada na projektu što zbog ograni enog budžeta, što zbog potrebe da se zadrži konkuretnska pozicija u odnosu na okruženje.

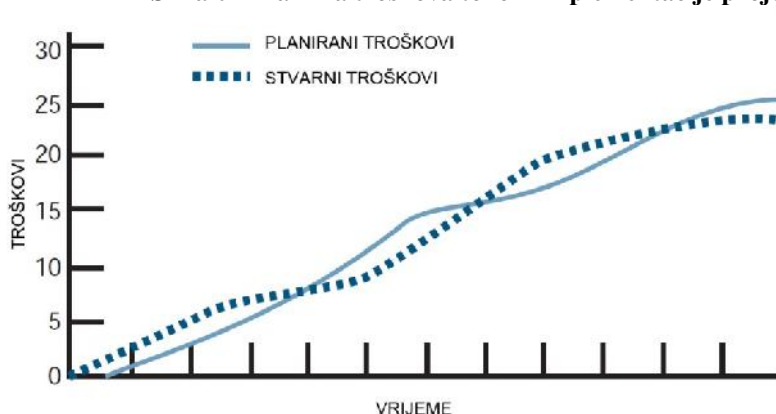
Smanjenje radnih sati esto izaziva žestoke rasprave izme u funkcionalnih i menadžera projekta. Menadžeri projekta imaju tendenciju da razmišljaju u pravcu onoga što je najbolje u interesu projekta, dok je funkcionalnim menadžerima bitno da održe nivo trenutno zaposlene osoblja.

Naj eš i rešenje za ovaj sukob jeste da projekt menadžer odabere članove projektnog tima koji su upoznati sa standardima svakog odjeljenja, I na taj na in pomognu da se broj radnih sati svede na optimum koji je u najboljem interesu organizacije. Ovo je jedan od razloga zašto programi članovi tima su esto biraju iz redova članova funkcionalnog menadžmenta.

Broj asova rada predložen od strane funkcionalnih jedinica pruža osnovu za utvr ivanje ukupnih troškova projekta kao i sistem kontrole troškova.

Tokom realizacije projekta korisno je sprovoditi procjene troškova rada koji su potrebni da bi se završio projekat. Ova procjena na po etku odgovara troškovima rada predvi enim budžetom me utim tokom same realizacije projekta ona moze varirati kao što pokazuje Slika 2.

Slika 0 Dinamika troškova tokom implementacije projekta



Kako bi bolje kontrolisala ograni ene resurse, organizacija mora posvjetiti posebnu pažnju troškovima rada koji u velikom broju projekata, ine ako ne najve i onda jedan od najve ih izdataka. Neki od koraka koji bi se trebali slijediti u tom smislu su:

Korak 1: Obezbediti jasne definicije radnih zadataka.

Korak 2: Uspostaviti mrežni dijagram i odrediti kontrolne ta ke.

Korak 3: Razviti Dijagram aktivnosti.

Korak 4: Odrediti troškove radnih paketa u dijagramu aktivnosti.

Korak 5: Pregledati troškove u dijagramu aktivnosti sa svakim funkcionalnim menadžerom.

Korak 6: Doneti odluku osnovnim pravcima djelovanja.

Korak 7: Odrediti troškove za svaki element dijagrama aktivnosti.

Korak 8: Pregledati planirane troškove sa top menadžmentom.

Korak 9: Dogovoriti se funkcionalnim menadžerima oko ljudskih resursa.

Korak 10: Izraditi matricu odgovornosti.

Korak 11: Izraditi kona nan I detaljan PERT / CPM raspored.

Korak 12: Uspostaviti izveštaje o procjenama troškova.

Korak 13: Dokumentovati sve u projektnom planu. (5, str. 589)

UJEDNA AVANJE POTREBA ZA LJUDSKIM RESURSIMA

Jedan od osnovnih problema rada na projektima jesu oscilacije u potrebama za radnom snagom tokom životnog ciklusa projekta. U matricnim organizacijama ovaj problem podjednako osjeću i funkcionalni i projektni menadžeri.

Na Slici 3 isprekidana linija pokazuje projektovanu potrebu za ljudskim resursima po mjesecima na inženjerskoj osnovu rasporeda i zahtjeva projekata koji se sprovode u organizaciji. Funkcionalni menadžeri, međutim, pokušavaju da se uravnoteže ovu krivu potreba za ljudskim resursima da izgleda više kao puna linija na Slici 3.

Ujednaite zahtjeve za ljudskim resursima omogućavaju da funkcionalna odjeljenja imaju manje zaposlenih i eliminišu problem djelimične uposlenosti ljudskih resursa u određenom vremenu.

Menadžeri projekta u tom smislu moraju imati na izvršiti posebnu analizu kako se ova ujednaavanja u cilju eliminisanja preopterećenosti i nedovoljne uposlenosti ljudskih resursa odražavaju na ukupan tok projekta. Upotreba softverskih paketa o kojima smo govorili ranije u ovom radu može biti od pomoći da se nađe optimalno rješenje.

Dva važna pitanja koja treba postaviti kao imput za ovaj problem su da li funkcionalno odjeljenje ima dovoljno zaposlenih da ispuni zahtjeve u pogledu ljudskih resursa i koji procenat zaposlenih može izdvojiti za rad na projektima?



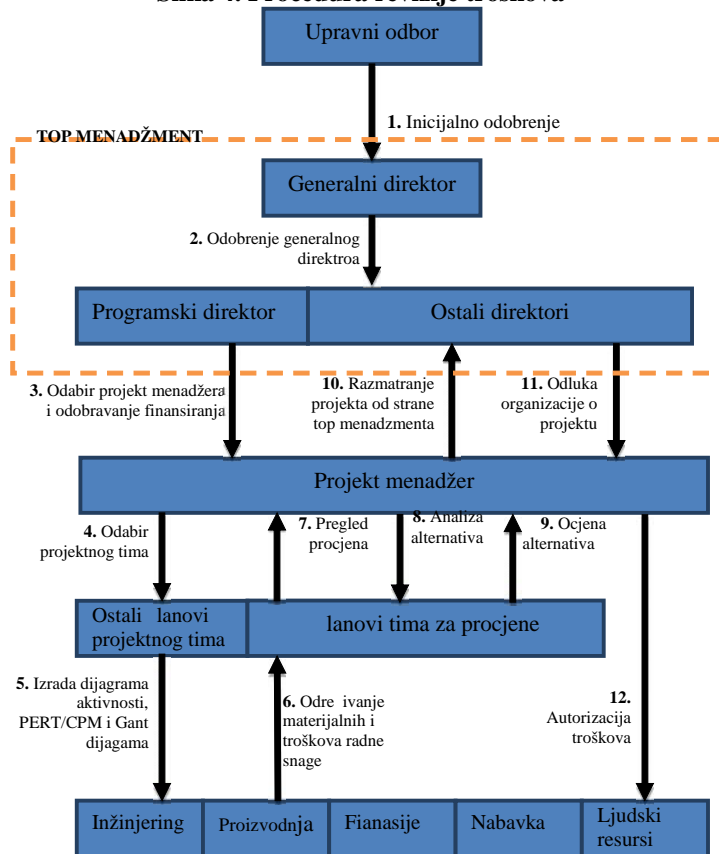
SISTEM REVIZIJE TROŠKOVA PROJEKTA

Projektovanje, analiza i kontrola troškova zahteva koordinaciju aktivnosti određivanja troškova i saradnju između funkcionalnih jedinica i top menadžmenta.

Tipičan proces revizije procjene dat je na Slici 4. Upravni odbor može zahtevati da pokrene ili odobri projekat. Nekada je odluka upravnog odbora neophodna za da bi se pokrenuo projekat ili program koji prelazi određeni iznos.

Top menadžment, po odobrenju generalnog direktora, odobrava i ovlaštuje pokretanje projekta ili programa. Stvarne aktivnosti počinju tek kada programski direktor imenuje projekt menadžera i odobri sredstva za planiranje projekta. Novoimenovani menadžer projekta onda bira tim projekta. Članovi tima mogu doći i iz drugih projekata, u tom slučaju je projekt menadžer i drugi članovi tima morali da se o tome dogovore sa drugim projekt menadžerima. U cilju dobivanja članova tima koji su zaposleni u funkcionalnim odeljenjima, projekt menadžer mora direktno da pregovara sa funkcionalnim menadžerima.

Slika 4. Procedura revizije troškova



Članovi tima iz funkcionalnih jedinica se uključuju u rad tima tek pošto se projekat odobri. Međutim, mnogi projekti zahtevaju da svi funkcionalni članovi tima budu identifikovani, u tom slučaju izbor mora biti na inženjerima u toku faze planiranja projekta.

Prvi zadatak projektneog tima jeste razvoj dijagrama aktivnosti i rasporeda vremena. Zatim se informacije prenose do funkcionalnih jedinica gde se određuju procjene troškova tih aktivnosti. Funkcionalne jedinice utvrđuju koliko je potrebno radnih sati, materijalnih troškova, i obrazloženi, ukoliko su potrebna.

Kada se utvrdi osnovna procjena troškova projektni tim pristupa rješavanju eventualnih problema i razvija alternativne planove realizacije projekta i obrazloženja na pitanja menadžmenta prilikom kona nog razmatranja projekta.

Osnovna procjena i analiza alternativa se zatim razmatra zajedno sa višim nivoima menadžmenta kako bi se formulisala pozicija organizacije vezano za projekat i alokaciju potrebnih resursa. Pozicija organizacije može biti da treba sniziti troškove, odobriti projekat, ili podnijeti prijedlog projekta na tender (ukoliko se aplicira na tender). Nekada je za odobrenje potrebna i saglasnost upravnog odbora. Ukoliko se troškovi moraju smanjiti, projekt menadžer treba pregovarati sa funkcionalnim menadžerima na koji na in se troškovi mogu smanjiti. Ukoliko se projekat odobri u ovom koraku se izdaje nalog funkcionalnim menadžerima da po nu sa aktivnostima na projektu.

ZAKLJU NA RAZMATRANJA

Uvijek postoje posebni problemi koji, ako se prevede, mogu imati ozbiljan uticaj procjenu troškova. Kao primer, ore ivanje troškova treba da obuhvati razumevanje kontrole troškova - Konkretno, kako se troškovi obra unavaju i po kojim klju evima se vezuju za projekat u sistemu upravlja kog ra unovodstva, odnosno obra una troškova organizacije.

Postoje tri mogu e situacije:

- Troškovi rada na projektu se planira i obra unava po prose noj ceni rada u organizaciji i odre enoj organizacionoj jedinici. Ova tehnika je o igledno najlakša, ali ohrabruje projekat menadžere da se bore za resurse sa najve im platama, jer se samo prose ne zarade se obra unavaju kao troškovi projekta.
- Troškovi rada na projektu se planiraju po prose noj cijeni rada u organizaciji ali se obra unavaju po stvarnim troškovim koji su nastali za zarade osoblja angažovanog na projektu. Ovaka sistem može zadati velike probleme u prekora enju troškova projekta ukoliko projekt menadžer angažuje samo najbolje osoblje koje ima znatno ve e zarade od proseka u organizaciji. U organizacijama koje primjenjuju ovaj metod dolazi do "naduvavanja" sati direktnog rada kako bi se kompenzirala razlika zbog angažovanja osoblja sa ve im platama.
- Troškovi rada na projektu se planiraju prema stvarnim troškovima zarada osoblja koje e biti uklju eno na projekat i obra unavaju se na isti na in. Ovaj metod je najbolji, ali podrazumijeva da se osoblje na projektu identifikuje još u periodu planiranja.

Neke kompanije koriste kombinaciju sva tri metoda. U ovom slu aju, troškovi rada projektnog tima se obra unavaju po tre em metodu (jer se osoblje uklju eno u projekat odre uje u projektni tim odre uje u ranim stadijumima planiranja), dok se rad osoblja zaposlenog u funkcionalnim jedinicama planira koriste i prvi ili drugi metod.

BIBLIOGRAFIJA

1. Archibald, Russell D. *Managing High-Technology Programs and Projects*. New York : John Wiley & Sons, 1976.
2. Bain D.. *The Productivity Prescription*. New York: McGraw-Hill, 1982,
3. Beirovi, S., Plojovi, Š., Ujkanovi, E., *Impact of investments with a fixed income on the development of entrepreneurship = Uticaj investicija sa fiksnim prihodom na razvoj preduzetništva*, *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici : organ Ekonomskog fakulteta u Subotici* ISSN: 0350-2120 SG=p 9081.- God. 48, br. 27 (2012), str. 187-199
4. Beirovi, S., Plojovi, Š., Zorni, Dž., Ujkanovi, E., *Financial Challenges in Implementing Inventions, Communications in dependability and quality management : an international journal* ISSN: 1450-7196 SG=ps 6474.- Vol. 14, no. 1 (2011), str. 25-38
5. Construction Industry Institute. *Project Control for Construction*. Austin, TX: CII, 1989,
6. Čurić, D., „Upravljanje pomoću projekata. Beograd : Ekonomski fakultet, 2006.
7. Jovanović, P., „Upravljanje investicijama. Beograd : Grafoslog, 2001.
8. Koppelman, W. Q. Fleming and J. M. *Forecasting the Final Cost and Schedule Results*. PM Network. January, 1996.
9. Lester, A., *Project Management, Planning and Control*. s.l. : Elsevier, 2006. 978-0-7506-6956-6.
10. Todosijević R., *Strategijski menadžment. Tom 1. Teorijske postavke*. Subotica : Ekonomski fakultet Subotica, 2009.
11. Plojovi, S., Plojovi, Š., Ujkanovi, E., Bušatli, S., *The Possibility of improving resource management in enterprises using information and communication technologies*, *UNITE: University Journal of Information Technology and Economics : Scientific Journal of University of Novi Pazar* ISSN: 2335-0628.- Vol. 1, no. 1 (2014), str. 42-50
12. Plojovi, Š., Bušatli, S., *Menadžment kvaliteta*, Univerzitet u Novom Pazaru, 2012
13. Kala, B., Čatović, A., Plojovi, S., *Strategijska kontrola i revizija biznisa u malim i srednjim preduzećima*, *Ekonomski izazovi : časopis Departmana za ekonomske nauke Internacionalnog Univerziteta u Novom Pazaru* ISSN: 2217-8821 SG=p I 98.- God. 2, br. 4 (2013), str. 63-75
14. *The AMA handbook of project management*/Paul C. Dinsmore, Jeanette Cabanis-Brewin, 2nd ed. 2006.

RESUME

One of the most important moments in the management of projects is the assessment of costs. Effective costing starts much before making the final proposal. It starts with a preliminary estimate of the basic requirements and costs. This allows the functional organization to meet customer requirements and cost targets, and gives management the time to review and redirect the design of the project before submitting a proposal. There are always special problems which, if overlooked, can have a serious impact assessment of the costs. As an example, the designation of costs should include an understanding of cost control - specifically, how the costs are calculated and which keys are related to the project in the system of management accounting and cost accounting organizations.

UPRAVLJANJE ORGANIZACIONOM STRUKTUROM U CILJU OPTIMIZACIJE POSLOVNOG SISTEMA

Safet Mukovi , dr

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
s.mukovic@uinip.edu.rs

Apstrakt

Dinami ne promjene na tržištu, proces globalizacije i sve veća konkurencija, podstiču menadžment na optimizaciju poslovnog sistema. Stalno usavršavanje i proširivanje postojećih znanja predstavlja ključni resurs u kreiranju metoda upravljanja i dizajniranju organizacione strukture. S tim u vezi potrebno je ukazati na suštinu organizacionih promjena koje generišu rast i razvoj kompanija. Međutim, organizaciona transformacija sa promjenama u organizacionoj šemi preduzeća nije dovoljno inicirana, a još manje realizovana u praksi, stoga je i cilj rada da se organizacioni dizajn kao mogućnost i interni potencijal naučno sagleda kao sastavni dio integralnog upravljanja poslovnim funkcijama.

Ključne riječi: upravljanje, organizacija, menadžment, transformacija, optimizacija resursa, interni potencijal, dinamika struktura, restrukturiranje, dinamika sistema, organizacioni dizajn, efikasnost

MANAGING ORGANIZATIONAL STRUCTURE IN ORDER TO OPTIMIZE THE BUSINESS SYSTEM

Abstract

Dynamic changes in the market, the process of globalization and increasing competition, encourage management to optimize business systems. Constant improvement and expansion of existing knowledge are key resources in developing management methods and organizational design structures. In addition, it is necessary to point out the essence of the organizational changes that generate growth and development of companies. However, organizational transformation with changes in an evolving business environment is not sufficiently initiated, and even less completed in practice. In that respect, the aim of this paper is to scientifically examine organizational design as a possibility and potential from scientific aspects, and as an integral part of the integrated management of business functions.

Keywords: management, organization, transformation, optimization of resources, internal potentials, dynamic structure, restructuring dynamics, organizational design, efficiency

JEL codes: M10

UVOD

Polazeći od pojma upravljanja, kao procesa donošenja odluka o ciljevima razvoja, razvojnoj strategiji i raspodjeli rezultata u ovom radu ukazati na značajvo enja

strukturnih promjena. S tim u vezi, afirmiše se uloga menadžmenta kao nauke discipline, koja proučava načine i metode upravljanja: poslovima, poslovnim funkcijama, projektima, ljudskim potencijalima i organizacionom strukturom, privrednih i društvenih organizacija. Akcentat je na ulozi i značajni menadžment procesa, da ostvaruje strateška ciljeva afirmišu i iniciranje i promjene organizacione strukture. Naime, organizaciona struktura kompanije (privrednog društva) nije statična kategorija u okviru koje se upravlja internim potencijalima, već dinamična kategorija kojom se upravlja.

U tom smislu, možemo konstatovati da su ključni procesi tranzicije privrede i privrednih subjekata (svojninsko i upravljačko prestrukturiranje) uglavnom završeni, brojni problemi u efikasnosti poslovanja subjekata su još uvijek neriješeni. Međutim, sve interne mogućnosti i potencijali nijesu adekvatno revalorizovani, pa ni mogući promjena u organizacionoj postavijenosti kompanija. Cilj ovog rada je da nauka sagleda ulogu reorganizacije privrednih subjekata, i ukaže na značaj dizajniranja organizacione strukture u povećanju interne efikasnosti i konkurentnosti privrednih subjekata.

KARAKTERISTIKE PRIVREDNIH SUBJEKATA KAO ORGANIZACIONIH SISTEMA

Sa aspekta upravljanja kao sistemskog pristupa u odnosu na preduzeće možemo reći i da je to skup mjera kojima se djeluje na sistem, sa namjerom da se postigne unaprijed zadati cilj. Ključni značaj ima sagledavanje odnosa na relaciji preduzeće kao podsistem u odnosu na makroekonomsko okruženje kao sistem. Naime, preduzeće kao dio privrednog sistema, ima osnovna obilježja tog sistema kao što su:

- a) da je to složen sistem sa mnogobrojnim uzročnim vezama koje generišu nezavisnost,
- b) da se radi o dinamičnom sistemu koji se stalno mijenja (dakle kreće) prilagodbom i se promjenama u okruženju koje se veoma turbulentne kružni tok reprodukcije (N-M-P-Gp-N)
- c) svoje ekonomske (poslovne) veze i aktivnosti sa ekonomskim okruženjem zasniva na relacijama:
 - proizvodnja - tržište
 - Informacija - odluke
- d) autoregulacija odnosno težnja za samoodržanjem racionalnim angažovanjem internih resursa sa ciljem da se postigne tržišna prednost u odnosu na konkurenciju.

Uzimajući u obzir prethodne konstatacije, preduzeća i drugi privredni subjekti predstavljaju posebne organizacione, mikroekonomske sisteme (poslovne cjeline) koje samostalno nastupaju u tržišnoj utakmici. S tim u vezi, privredni subjekti sadrže sopstvene podsisteme koje konstituišu :

- kadrovski potencijali zaposlenih sa odgovarajućom starosnom i kvalifikacionom strukturom, -sredstva za rad (proizvodna i druga oprema) mašine, pomoćna oprema,

- repromaterijali (minerali, sirovine) i poluproizvodi namijenjeni procesu proizvodnje.

Organizacija i upravljanje (menadžment) predstavljaju ključne poluge procesa transformacije ulaznih veličina (ulaganja). U tom smislu potrebno je napomenuti da se proces transformacije angažovanih sredstava može posmatrati osim u proizvodnim i u trgovini i uslugama privrednog karaktera. S tim u vezi proces transformacije zadržava osnovna obilježja (upravljanje, organizacija) ali su usmjereni na druge poslovne aktivnosti.

Naime ključne poslovne aktivnosti u optimizaciji poslovnog sistema obuhvataju upravljanje i organizaciju. U tom smislu možemo govoriti o organizacionoj i upravljačkoj funkciji koja podrazumijeva angažovanje profesionalnih menadžera sa specijalistima iz različitih oblasti. S obzirom na činjenicu da se poslovanje (preduzeće, privrednog društva, kompanije, preduzetnika) posmatra kao sistem, onda je logično, u skladu sa sistemskim pristupom, posmatrati upravljanje i organizaciju kao podsisteme. Integralan, dinamički pristup podrazumijeva da se u daljoj analizi, preduzeće kao makroekonomskog poslovnog sistema prezentiraju i njegove poslovne funkcije, slijedi, da je shodno sistemskoj analizi neophodno posmatrati ključne poslovne funkcije (nabavka, proizvodnja, skladištenje, prodaja i td.) kao podsisteme privrednog subjekta kao sistema. Međutim, cilj je u stvari činjenica da su organizacija i upravljanje poslovne akcije kojima se koordinira jedinstvo poslovnih funkcija u pogledu optimizacije poslovnih procesa i dostizanja planiranih strateških ciljeva.

Složenost procesa upravljanja zapravo proizilazi iz niza upravljačkih odluka koje su koordinirane vremenski i prostorno usklađene i sinhronizovane u odnosu na organizacione djelove preduzeća. Pored toga, posebnu tržišnu dimenziju preduzeće dobija u dodiru sa eksternim okruženjem, koje čini makroekonomski ambijent. Posmatrano sa globalnog aspekta privredni subjekti su podsistemi velikog ekonomskog sistema. Polaze i od principa funkcionisanja i sticanja poslovnog imidža u uslovima slobodne tržišne konkurencije, dinamika međuzavisnosti i uticaja se odvija kako unutar privredne organizacije (između njenih podsistema), tako da je kao proces usmjeren na organizacioni sistem poslovni sistem i samim tim i na sve elemente istovremeno. To djelovanje nije pojedinačno i izolovano, već je usmjereno na međuzavisnost svih podsistema i njihovu koordinaciju u prostoru i vremenu.

Angažovanje internih potencijala privrednih subjekata (ljudskih materijalnih i finansijskih) ima za cilj organizaciju i kontinuitet poslovnih procesa. Prema mišljenju Š. Ivankar, bez obzira na to što je pojam organizacione strukture prilično poznat, definicija organizacione strukture pojedinih škola i autora vrlo se razlikuju. Navodimo samo neke. Strukture su raznovrsne kombinacije sastojaka koje povezano tvore organsku cjelinu i međusobno su ovisne. [4, str. 19, 20] S druge strane Dollinifer M. iznosi stav da "Konfiguracija koja definiše elemente, uloge, aktivnosti i veze predstavlja strukturu organizacije." [2, str. 53]

Iz prethodno definisanih strukture i organizacije, možemo konstatovati da struktura privrednih subjekata projektuje organizaciju. Elementi strukture privrednih poslovnih sistema su usklađeni sa poslovnim funkcijama da ih upravljačka integrisanu cjelinu.

MENADŽMENT ORGANIZACIONOM STRUKTUROM

Organizaciona struktura je jedan od ključnih preduslova za uspješno funkcionisanje organizacije. Racionalnost i uspješno vršenje poslovnih funkcija u velikoj mjeri zavise od izbora modela i uspostavljanja organizacionih struktura. U tom smislu menadžment organizacijom podrazumijeva višedimenzionalan naučni pristup sa aspekta upravljanja i prilagođavanja organizacione strukture promjenama u okruženju. Faktori ekonomskog i političkog okruženja imaju veoma veliki značaj za uspostavljanje i kreiranje organizacione strukture a posebno tržište i uslovi privređivanja. Interni faktori koji utiču na organizacionu strukturu preduzeća proističu iz karakteristika organizacionih elemenata i poslovnih funkcija. U ove faktore ubrajamo:

- strategija poslovanja,
- tehničko-tehnološka opremljenost,
- vrsta djelatnosti,
- veličina (broj zaposlenih, vrijednost poslovnih sredstava),
- kadrovska struktura zaposlenih (starosna i kvalifikaciona),
- lokacija, ekološki aspekt i drugo,

Konkretizacija postupka dizajniranja privrednih subjekata zavisi od podjele rada, broja upravljanih (hijerarhijskih) nivoa, prostornog razmještanja organizacionih cjelina, njihovih internih potencijala i strukturnog uređenja i na njemu zavisi da li se primjenjuje demokratski ili autokratski stil. prema N. Janićeviću: "Organizacioni razvoj predstavlja primenu znanja nauke o ljudskom ponašanju. Organizacioni razvoj predstavlja kontinuirane promjene i ima za primarni cilj razvoj a ne adaptaciju". [5, str. 68]

Međutim, promjene organizacionih struktura se ne vrše radi prilagođavanja postojećim poslovnim funkcijama, već u cilju njihovog razvoja i unapređenja. Razvoj organizacije ima dva primarna cilja:

- a) povećanje interne efikasnosti poslovnog sistema,
- b) porast eksterne konkurentnosti,

Iz prethodno definisanih ciljeva možemo izvesti i zaključiti da organizacione promjene imaju dvosmjerni karakter (interni i eksterni) i da moraju biti zasnovane na aktuelnim informacijama iz okruženja. Uspješno vođenje promjena je zahtjevna aktivnost menadžmenta kojom se traži put u nove organizacione šeme. U tom smislu je potrebno preduzeti korak nadahnuti se najboljim menadžmentima i menadžerske vještine administrativnog (srednjeg) nivoa. Ove promjene su uvijek okrenute ka budućnosti i podrazumijevaju prilagodljivost mikroekonomskog poslovnog sistema o ekvivalentnim i neekvivalentnim promjenama u okruženju. Kao polazna osnova organizacione strukture može biti korišten centralizovani i decentralizovani model. Centralizovani model organizacije podrazumijeva autoritet u odlučivanju koji je nedjeljiv i pripada top-menadžmentu.

Decentralizovani model je zapravo delegiranje moći i autoriteta u formi timskog menadžmenta uz dijeljenje odgovornosti (uspjeha ili neuspjeha) sa članovima tima. Prilikom izbora jednog od ova dva modela odlučujućim faktor je veličina privredne organizacije. Naime, za mala preduzeća ili preduzetnika odgovarajućim i racionalan je centralizovani model organizacije. Decentralizovani model organizacije se

preporu uje za složene privredne sisteme sa velikim brojem zaposlenih, složenom tehnologijom proizvodnje, prostorno rasutim i udaljenim organizacionim jedinicama i raznovrsnom lepezom proizvodnog (prodajnog) programa. Menadžment u složenim poslovnim sistemima zahtijeva uspostavljanje racionalne podjele rada. Na osnovu podjele nadležnosti odre uje se raspon kontrole po vertikali, od viših ka nižim upravlja kim nivoima. Odre ivanje raspona kontrole i broja menadžerskih pozicija u organizacionim jedinicama je veoma odgovorna i stru no zahtjevna menadžerska sposobnost.

Neizbježna menadžment funkcija u fazi organizovanja je definisanje ili kreiranje strukture preduze a. U novije vrijeme se sve više koristi termin dizajniranje organizacije i njene strukture što je i suštinski adekvatan izraz. Osnovni cilj organizacionog dizajniranja je što efikasnije koriš enje raspoloživih resursa kompanije.

OBLICI ORGANIZACIONOG DIZAJNA

Razlikujemo dva osnovna oblika (tipa) organizacione strukture preduze a:

- a) Mehanisti ki (mehani ki) dizajn, i
- b) Organski dizajn,

Mehanisti ki ili mehani ki oblik dizajna organizacione strukture karakteriše kruta organizacija sa elementima stati nosti. Ova organizaciona struktura je prili no stati na. Naime, radi se o preduze ima sa visokom stopom organskog sastava kapitala i dominantnim u eš em osnovnih sredstava u strukturi poslovnih sredstava. Iz tih razloga ove strukture je skoro nemogu e redizajnirati u pravom smislu rije i. Zato se naj eš e primjenjuje postu pak adaptacije i prilago avanja organizacione strukture.

Organski dizajn ili organska struktura preduze a podrazumijeva fleksibilnost i prilagodljivost i visok nivo adaptabilnosti u odnosu na makroekonomsko okruženje. Organski dizajn je karakteristi an za prostorno raš lanjene organizacione djelove sa ve im brojem profitnih centara koji se relativno samostalno pojavljuju na tržištu. Ovaj organizacioni oblik je veoma pogodan za složene poslovne sisteme iji sastavni djelovi relativno samostalno vode teku u poslov nu politiku. Prema M. Perovi u ovaj model je okrenut upotrebi i punijem koriš enju ljudskih resursa preko pove anja znanja i masovnih obuka, raspodele autoriteta, nadležnosti i odgovornosti." [11, str. 57] Klju ne aktivnosti se oslanjaju na ljudski resurs: znanje i sposobnost da se organizacioni dizajn sprovede u vremenu koje e preduprijediti eventualne negativne efekte. U tom smislu naj eš e se primjenjuje strategija departmentalizacije što podrazumijeva da je polazište u grupisanju poslova u organizacione jedinice. Radi se o suštinskim promjenama u organizacionim šemama kompanija koje dobijaju inoviranu organizacionu strukturu koja se razlikuje od prethodne prema bitnim elementima (broj organizacionih djelova, dubina upravlja ke nadležnosti, broj upravlja kih nivoa, organizacija i koncentracija poslova i sl).

MODELI ORGANIZACIONE STRUKTURE

U teoriji i praksi organizacije proizvodnje i organizacije preduzeća identificirano je više modela organizacionih struktura. Međutim, ako apstrahujemo pojedine varijacije u organizaciji onda su najčešće primijenjeni modeli sljedeći:

- Funkcionalni model organizacije,
- Divizionni model organizacije,
- Hibridni (mješoviti) model organizacije,
- Matrična organizaciona struktura,
- Mrežni organizacioni model,
- Virtuelna organizaciona struktura,
- Učelna organizaciona struktura,
- Preduzetnički model organizacije,

FUNKCIONALNI MODEL ORGANIZACIJE

Ovaj model je karakterističan po konstituisanju organizacionih djelova kompanije u skladu sa njihovim poslovnim funkcijama. Za ovaj model možemo reći da je tradicionalan i veoma zastupljen u zemljama u tranziciji. Naime, radi se o grupisanju poslova pojedinih poslovnih funkcija u posebne organizacione jedinice. Zapravo poslovne funkcije definišu organizacione djelove (nabavka, proizvodnja, transport, finansije, opšti poslovi, prodaja) koji na taj način funkcionišu kao povezana i međuzavisna poslovna cjelina. Dobre strane ovog modela su:

- veća specijalizacija,
- bolji uslovi za kontrolu,
- veće mogućnosti koordinacije,
- integritet zaposlenih,
- ekonomska i poslovna zavisnost organizacionih djelova.

DIVIZIONI MODEL ORGANIZACIJE

Karakteristike ovog modela je koncentracija dvije ili više poslovnih funkcija u okviru jedne organizacione jedinice (divizije) s tim što može biti formiran veći broj divizija. Kao kriterijumi za grupisanje poslova mogu poslužiti kupci, proizvodi ili geografske i prostorne karakteristike. Osnovna slabost ovog modela je u produkciji glomaznih organizacionih cjelina sa različitim poslovnim funkcijama, usložnjavanje procesa odlučivanja i povećanje broja menadžerskih pozicija.

Prednosti se odnose na orijentaciju prema potrošaču, fleksibilnosti u pogledu organizacionog razvoja i odgovornosti.

HIBRIDNI (MJEŠOVITI) MODEL ORGANIZACIJE

Mješoviti organizacioni model je zapravo kombinacija divizionog i funkcionalnog modela organizacije. Ova kombinacija omogućava da se afirmišu prednosti oba

modela uz istovremeno ispoljavanje i negativnih strukturalnih odlika. Organizaciona struktura hibridnog karaktera se može brzo i relativno bez veštih poremećaja transformirati u funkcionalni ili divizionni model. Naime, upravljanje ovim modelom organizacije omogućava grupiranje funkcija pojedinih dijelova u divizionne forme. Inačice, pojedine poslovne funkcije se mogu izdvojiti iz organizacionog modela divizionije i konstituirati kao poseban organizacioni dio.

MATRIČNI MODEL ORGANIZACIJE

Matricna organizaciona struktura konstituirana je kao matrica. Po vertikali se organizuju poslovne funkcije a po horizontali projekti, zadaci i grupe poslova. Prednosti ovog modela su mogućnost vertikalnog upravljanja poslovnim funkcijama uz istovremeno horizontalno upravljanje projektima poslovima i zadacima. Negativne strane ovog modela su sukob nadležnosti između u projekt menadžera (koji vode određeni projekt, program) i menadžmenta poslovnih funkcija. Međutim, ako se uspostavi racionalna menadžment struktura i odgovarajuća koordinacija poslovnih akcija efekti matricnog modela mogu biti veoma pozitivni.

MREŽNI ORGANIZACIONI MODEL

Model koji se u literaturi opisuje kao "krov sa antenom", zasniva se na afirmaciji timskog upravljanja. Zapravo tim predstavlja krovnu (glavnu) upravljajuću strukturu a lider je prvi među njima. U procesu odlučivanja odluke se donose konsenzusom. Model predstavlja demokratski stil rukovođenja u kojem dolaze izražaja dolaze multidisciplinarna znanja i participacija u odlučivanju. Prednosti mrežne organizacije su mogućnosti angažovanja eksperata iz svih oblasti koji kao članovi tima djeluju u zajedničkom interesu, teže istom poslovnom cilju i napretku organizacije. Ovaj organizacioni model je veoma pogodan za složene poslovne sisteme sa velikim brojem organizacionih jedinica koje su geografski udaljene od sjedišta kompanije.

VIRTUELNA ORGANIZACIONA STRUKTURA

Virtuelna organizaciona struktura se kreira afirmacijom onih poslovnih funkcija u kojima se postižu najbolji rezultati dok se ostale funkcije svode na minimum. Naime, preduzeće forsira one proizvode (usluge) sa kojima ostvaruje konkurentsku prednost na tržištu. U tom smislu se aktivnosti u sektorima koji ne daju tržišnu prednost svode na minimum. Na ovaj način je moguće postići i konkurentnost do nivoa liderstva u onim sektorima (organizacionim dijelovima) u kojima se primjenjuje ovaj model. Uz visok stepen specijalizacije to je i najveća prednost pomenute organizacione strukture.

U E A ORGANIZACIONA STRUKTURA

Osnovni princip na kojem se zasniva u e a organizaciona struktura je otvorenost u odnosu na makroekonomske okruženje, s tim u vezi karakteristi na je kontinuirana komunikacija sa okruženjem razmjena informacija, energije i inovativnosti. Dinamika promjena u ovoj organizacionoj strukturi je veoma izražena, jer se postoje i model neprekidno prilago ava promjenama u okruženju uz optimizaciju internih potencijala. Me utim, restrukturiranje ovog organizacionog sistema je mogu e samo uz visok stepen organizacione kulture zaposlenih, dobre me uljudske odnose i povjerenje.

PREDUZETNI KI MODEL ORGANIZACIJE

Preduzetni ki organizacioni modeli se zasnivaju na preduzetni koj inicijativi, težnji ka inovacijama i dinamici. Naj eš e su preduzetni ke promjene radikalne, sa potpunim izmjenama organizacionog dizajna uklju uju i i promjene osnovne i sporednih djelatnosti, preduzetnik se ne miri sa postoje im stanjem organizacije zato je sklon deregulaciji pa ak i destrukciji sopstvenog organizacionog sistema. U cilju izgradnje i dizajniranja novog organizacionog modela. Polaze i od otvorenosti preduzetni ke organizacije preduzetnik koji je naj eš e i vlasnik biznisa ima slobodu djelovanja i razvoja organizacione strukture jer je želi prilagoditi turbulentnim promjenama na tržištu. Zahvaljuju i odsustvu birokratizma u poslovnim aktivnostima preduzetnik sara uje sa okruženjem, brzo usvaja inovacije koje primjenjuje u sopstvenom biznisu.

Na taj na in razvija i usavršava sopstveni poslovni sistem ine i ga fleksibilnim u odnosu na konkurenciju. Dinamika kretanja i prilago avanja preduzetni ke organizacije je veoma esta jer se adaptacija sprovodi u "hodu" bez posebnih priprema, a na osnovu svakodnevnog pra enja kvaliteta ekonomije.

UPRAVLJANJE ORGANIZACIONIM PROMJENAMA I PROJEKTOVANJE ORGANIZACIJE

Organizaciona struktura nije stati na naprotiv, vrlo je dinami na kategorija ukoliko se prepoznaj zna aj organizacionih promjena. Naime, polaze i od teorije životnog ciklusa organizacije analogno možemo govoriti o životnom ciklusu organizacionog modela preduze a. Promjene u organizacionoj strukturi imaju za cilj pove anje interne efikasnosti preduze a, posebno u domenu organizacione efikasnosti. Ove promjene se naj eš e iniciraju unutar preduze a kao poslovnog sistema, mada mogu biti generisane spolja u promjenama u makroekonomskom okruženju (privrednom sistemu). Za pokretanje i vo enje procesa promjena organizacionog modela neophodna je po etna destrukcija poslovnog sistema preduze a.

ORGANIZACIONA TRANSFORMACIJA

Organizacione promjene su veoma složen proces koji zahtijeva istovremeno angažovanje multidisciplinarnog tima stručnjaka. Njihovo pokretanje i realizaciju treba blagovremeno procijeniti sa aspekta:

- obuhvatnosti, širine i dubine promjena,
- kadrovskih potencijala,
- potrebnih resursa,
- dinamike sprovođenja,
- ciljeva koji se žele postići.

Na osnovu prethodno definisane procjene neophodno je utvrditi redosljed i sadržaj organizacione transformacije. S tim u vezi utvrđuje se redosljed aktivnosti u organizaciji i sprovođenju promjena koji sadrži:

1. Postizanje konsenzusa o nužnosti organizacionih promjena unutar kompanije na relaciji upravljačke strukture (top menadžment), zaposleni i sindikat.
2. Pokretanje procesa promjena uz jasno definisanje obima i sadržaja u odnosu na organizacione djelove,
3. Ocjena postojećeg nivoa izgrađenosti organizacionog modela uz precizno definisanje organizacionih jedinica koje će biti izložene restrukturiranju
4. Donošenje dinamičnog plana u vezi rokova, nosioca postupka promjena sa konkretnim radnim obavezama,
5. Definisati oblike kontrole cjelokupnog procesa.

Prema Džonu Koteru "ključni oblik organizacione transformacije se izvodi u osam koraka:

- izgradnja osjećaja da su hitne i neophodne promjene,
- izgradnja vodeće i kompetentne koalicije (koju okuplja top menadžer firme),
- vodeća koalicija firme izražuje viziju organizacionog razvoja,
- prezentacija vizije zaposlenim kao osnova uspjeha,
- otkloniti prepreke viziji, i stvoriti pretpostavke za realizaciju
- planirati i kreirati kratkoročne uspjehe transformacije,
- konsolidacija ostvarenih promjena i lansiranje novih,
- institucijalizovati novi pristup i kulturu, tj. promovisati organizacionu kulturu koja odlikava prihvatljivost promjena." [8, str. 21]

Iz prethodnog stava, zaključujemo da se promjene izvode transparentno, uz stalnu komunikaciju top menadžmenta i zaposlenih, da su promjene postupne sa periodima konsolidacije i izgradnje korporativne kulture. Pored toga insistira se na kompetentnosti u procesu sprovođenja promjena uz podizanje nivoa korporativne odlučnosti da se promjene realizuju.

U daljem razmatranju organizacione transformacije navode se osnovni organizacioni oblici:

1. Reinženjering,
2. Restrukturiranje,
3. Program kvaliteta,
4. Merđžeri i akvizicije,

5. Promjena kulture.

Reinženjering je najčešće primjenjivani oblik organizacionih promjena. Radi se o suštinskoj organizacionoj transformaciji kojom se ignoriše postojeće stanje i traže nova organizaciona rješenja. Radikalna transformacija dovodi do preraspodjele poslova, ovlaštenja i odgovornosti afirmišu i inovirane metode rada koje ruše postojeće organizacione modele. Ovako temeljne organizacione promjene ne dovode do uspostavljanja novih struktura.

Restrukturiranje u suštini podrazumijeva akciju u kojoj dolazi do smanjenja broja organizacionih jedinica i broja zaposlenih. Ključna aktivnost se odnosi na proces racionalizacije i povećanje efikasnosti. U tom smislu se pojedine (neefikasne) organizacione jedinice ukidaju ili pripajaju drugim organizacionim djelovima kompanije. Tako dolazi do smanjenja broja menadžerskih pozicija i smanjenja broju zaposlenih.

Program kvaliteta podrazumijeva sveobuhvatnu i dosljednu primjenu standarda (ISO) u proizvodnim, uslužnim i trgovinskim preduzećima. U tom smislu se primjenjuje menadžment totalnog kvaliteta (TQM) što podrazumijeva evoluciju od kontrole kvaliteta do upravljanja kvalitetom u svim poslovnim funkcijama. Merđžeri i akvizicije predstavljaju zapravo modalitete integracija kojima se temeljno mijenja organizaciona postavijenost firmi. Merđžeri su strategije transformacije u kojima dolazi do dogovorne integracije dvije kompanije. U tom smislu treba ista i potpunu ravnopravnost subjekata bez obzira na veličinu i ekonomsku moć. Akvizicija je oblik organizacione transformacije i označava pripajanje jednog privrednog subjekta (po pravilu manjeg) drugom većem privrednom subjektu. Sama akcija akvizicije provede se kupovinom kontrolnog paketa akcija ili cjelokupne imovine kompanije koja posluje kao organizaciona jedinica u sastavu većeg preduzeća. Promjena kulture je strateški oblik transformacije u kojem se kompanija orijentiše prema potrošaču. U tom smislu, organizacija podiže nivo komunikacija usmjerenih prema potrošaču što dovodi do poslovne klime koja afirmišu značaj kupca (potrošača).

PROJEKTOVANJE ORGANIZACIJE

Projektovanje organizacione strukture u novijem periodu predstavlja poseban naučni segment organizacije rada (preduzeća). Osnovni cilj projektovanja organizacione strukture je da se postigne što veći i nivo interne efikasnosti kompanije. Osnovni proces projektovanja organizacije je organizacioni dizajn, kao proces izgradnje i stvaranja organizacione strukture preduzeća. Polazna osnova je sagledavanje i analitička procjena uticaja spoljnih i unutrašnjih faktora koji donekle limitiraju izbor varijante projektovanja.

Na proces projektovanja organizacione strukture utiču i unutrašnji i spoljni faktori. Najvažniji interni faktori su:

- vrsta djelatnosti,
- veličina kompanije (broj zaposlenih, vrijednost imovine, ukupan prihod),
- kadrovska struktura (starosna, kvalifikacioni),
- prostorni uslovi, lokacija i saobraćajnice,

- infrastrukturni uslovi,
- ekološka komponenta,

U eksterne faktore koji bitno utiču na projektovanje (dizajniranje) organizacije ubrajamo:

- makroekonomski ambijent,
- karakteristike privrednog sistema,
- tržišno pozicioniranje,
- konkurencija,
- stalnost i pouzdanost kupaca i dobavljača,
- poreski sistem i poreska politika,
- kreditni i monetarni sistem

Na osnovu analize svih komponenti (internih i eksternih) pristupa se izboru na inačicu metoda i sadržaja organizacionih promjena. Od posebnog značaja je uočavanje eventualnih ograničenja u okruženju koje se moraju uzeti u razmatranje prilikom iniciranja promjena.

SADRŽAJ PROCESA PROJEKTOVANJA ORGANIZACIJE

Proces projektovanja organizacione strukture je veoma složen i odgovoran posao, zahtijeva angažovanje svih raspoloživih resursa preduzeća i istovremeno saglasnost i odlučnost. Konkretni postupak projektovanja (dizajniranja) organizacione strukture obuhvata sljedeće aktivnosti:

- a) planiranje potrebnih resursa,
- b) određivanje ciljeva i zadataka koji se žele postići,
- c) pokretanje postupka projektovanja,
- d) istraživanje projektnog modela primjenom SWOT analize kako bi se uočile prednosti i slabosti, šanse i prijetnje),
- e) izrada elaborata o opravdanosti i primjenjivosti odabranog modela,
- f) testiranje validnosti organizacionog modela,
- g) primjena organizacionog modela u praksi,
- h) obuka kadrova, primjena organizacionog modela i adaptacija,
- i) kontrola funkcionisanja, otklanjanje propusta,

Prethodno izloženi sadržaj (postupak) projektovanja organizacione strukture kompanije treba prilagoditi konkretnim uslovima kao što su djelatnost, veličina, struktura poslovnih sredstava, prostorna komponenta i kadrovska struktura.

Proces implementacije organizacione šeme je usmjeren prema kadrovskoj strukturi, nadležnostima i ovlaštenjima. U tom smislu neophodno je preduzeti sljedeće akcije:

- usvojiti akt o sistematizaciji sa opisom poslova i brojem zaposlenih,
- odrediti broj upravljačkih (hijerarhijskih) nivoa,
- odrediti broj menadžerskih pozicija,
- razgraničiti ovlaštenja, nadležnosti i odgovornosti između nivoa menadžmenta (po vertikali) i
- precizirati nadležnosti i ovlaštenja top menadžmenta ili timskog menadžmenta,

Implementacija je, zapravo funkcionisanje nove organizacione šeme, tj. inoviranog ili potpuno izmijenjenog organizacionog modela. Osnovna premisa je da privredni subjekti imaju slobodu izbora obima i tipa organizacionih promjena koje se sprovedu u skladu sa sopstvenim poslovno-organizacionim specifičnostima.

ZAKLJUČAK

Upravljanje promjenama organizacionih modela je poseban segment (podsystem) sistema upravljanja privrednim i drugim organizacijama. Organizacioni dizajn je neodvojivi dio procesa upravljanja poslovnim sistemom koji se istovremeno odvija sa tekućim menadžment procesima. U uslovima globalizacije i sve oštrije konkurencije organizaciona transformacija profilise se kao poseban dio organizacionog sistema. U cilju optimizacije poslovnih procesa sve veći broj preduzeća se opredjeljuje za promjenu organizacionog ustrojstva, adaptacijom ili inovacijama postojećeg organizacionog modela. Međutim, za iniciranje i realizaciju organizacionih promjena neophodna je pozitivna klima i kultura u privrednim društvima, odlučnost menadžmenta i osjećaj sigurnosti zaposlenih.

BIBLIOGRAFIJA

1. Stanić, A., Kala, B. (2013) Organizaciona (korporativna) kultura i menadžment – međusobne paralele, *Ekonomski izazovi*, Vol. 2, broj 3, str. 49-60
2. Dollinger M. (2003) *Entrepreneurship*, Prentice Hall, Third edition.
3. Drucker, P. (1979) *Management*, New York: Pan Books.
4. Ivanković, Š. (1982) *Metodologija unapređenja organizacije*, Zagreb.
5. Janićević, N. (2004) *Upravljanje organizacionim promjenama*, CID, Beograd: Ekonomski fakultet.
6. Jokić, D., Kala, B., Mikić, A. & Samardžić, M. (2010) *Menadžment usluga*, Beograd: Štamparija nauka i društvo.
7. Kelly, J. M. (1997) *Upravljanje ukupnim kvalitetom*, Zagreb: Potecon.
8. Kotter, J. (1996) *Leading change*, Harvard Business school press.
9. Lester R. B. (1997) *Liderstvo*, Biblioteka, marketing, CLIO.
10. Muković, S. (2009) *Preduzetničko upravljanje organizacijom i investicijama u uslovima tranzicije*, N. Pazar, 2009.
11. Perović, M. J. (2003) *Menadžment informatika*, kvalitet, CIM centar, Kragujevac: Mašinski fakultet.

RESUME

The aim of this paper is to scientifically examine organizational design as a possibility and potential from scientific aspects, and as an integral part of the integrated management of business functions. Change management of organizational models is a special segment of business management and other organizations. Organizational design is an inseparable part of the business system that can simultaneously take place with the current management processes. In the conditions of globalization and increasingly keen competition organizational

transformation is profiled as a separate part of the organizational system. In order to optimize business processes, more and more companies opt for a change of the organizational structure, innovation or adaptation of existing organizational model. However, for initiating and implementing organizational changes a positive climate and culture in the companies, the determination of the management and security of employees is necessary.

RIMSKI MUTUUM I SAVREMENI KONCEPT UGOVORA O ZAJMU

Rejhan R. Kurtovi , doc. dr

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
r.kurtovic@uninp.edu.rs

Apstrakt

Dok su pravni sistemi razli itih država poznavali mnoge oblike transakcija, ne prave i posebnu razliku izme u njih, Rimljani su kroz svoj pravni sistem razvili ugovore kao poseban izvor obligacija. U tom smislu, oni su poznavali opšti pojam ugovora, njihove bitne elemente, kao i njihove posebne oblike i vrste. Jedan od takvih ugovora bio je i *mutuum* – ugovor o zajmu, koji je i danas esto u upotrebi, i koji predstavlja predmet razli itih privrednih i društvenih odnosa. U ovom radu, autor vrši komparaciju izme u rimskog *mutuuma* i savremenog ugovora o zajmu, nastoje i da objasni pravno utemeljenje ugovora o zajmu kroz rimski *mutuum*, i uticaj rimskog prava na savremeno ugovorno pravo, a posebno na ugovor o zajmu.

Klju ne rije i: Izvori obligacija, ugovori, realni kontrakti, ugovor o zajmu, ugovor o pomorskom zajmu

ROMAN MUTUUM AND THE MODERN CONCEPT OF A LOAN AGREEMENT

Abstract

While the legal systems of different countries were introducing many forms of transactions, without making any special difference between them, the Romans through their own legal system developed agreements as a special source of obligations. Likewise, they were knowing the general terms of the contract, their essential elements as well as their own forms and types. One of such contract was a *Mutuum* a loan agreement, which is still often used and subject of various economic and social relationships. In this paper, the author makes comparison between *Mutuum Roman* and modern Loan Agreement, aiming to explain the legal basis of Loan Agreement through *Mutuum Roman*, and the influence of Roman Law on modern Contract Law and particularly on Loan Agreements.

Keywords: Sources of obligations, contracts, real contracts, loan agreement, maritime loan agreement

JEL codes: L83, M31

UVOD

Ugovori su veoma važan instrument prava, bez kojih se ne bi mogao zamisliti pravni promet i svakodnevni život. Oni obuhvataju razli ite oblasti života, i javljaju u razli itim granama prava. Ugovor je jedan od osnovnih pojmova u pravu uopšte,

kako u privatnom, tako i u javnom. Zahvaljuju i dobro postavljenoj koncepciji obligacionog prava i poznavanju različitih tipova ugovora kao izvora obligacija, Rimljani su uspjeli da robnovane odnose dovedu do savršenstva, i da isti postanu pokretač cele imperije. Jedan od osnovnih i najznačajnijih ugovora rimskog prava jeste ugovor o prodaji – *emptio venditio*. Međutim, ništa manje značajna nije ni ugovor o zajmu – *mutuum*, koji spada u red najstarijih ugovora rimskog prava. U rimskom pravu zajam je spadao u realne kontrakte, jer za njegovo zaključenje nije bio dovoljan sporazum da se jedno lice dati drugom stvar na zajam, već je bio potreban i sam akt predaje stvari, u bilo kom od dopuštenih oblika tradicije, ili posredno upućivanjem zajmoprimca da predmet zajma preuzme od nekog trećeg lica kod koga se nalaze zajmodavna sredstva; ili bez predaje stvari, samo pretvaranjem jednog potraživanja iz nekog drugog osnova u zajam (npr. kada zajmoprimac već drži stvar po osnovu ostave); ili kada zajmodavac ustupi nekome svoju stvar da je proda i ovlasti ga da dobijeni novac zadrži kao zajam. [1, str. 539]

Rimski ugovor o zajmu predstavlja preteču u savremenog ugovora o zajmu, koji je predmet obligacionog prava, i koji je detaljno uređen Zakonom o obligacionim odnosima Republike Srbije, ta nije od članova 557 do člana 566. Kao što se može videti, jedan dobar deo članova Zakona o obligacionim odnosima posvećen je zajmu, što nam dodatno govori, o njegovoj važnosti i zastupljenosti u obligacionim odnosima uopšte.

Današnji zajam ima šire polje primene od *mutuuma* u rimskom pravu. Zajam nema samo jednu ulogu i karakter, tj. on se ne odnosi samo na jednu grupu lica i subjekata prava. On je opšti pojam koji je jednako bitan kako za ovekako pojednca, tako i za državu kao društvenu zajednicu.

POJAM UGOVORA

Rimljani su za ugovore upotrebljavali reč *contractus*, koja vodi poreklo od reči *con-* – sa, i *trahere*, *trahere* – vući, povlačiti. *Contrahere* znači: stegnuti, sažeti, sakupiti, ujediniti, dogovoriti se. [2, str. 345] U osnovi ova jezička konstrukcija koju su Rimljani dali, ukazuje nam na ideju o zajedničkom preduzimanju i zajednici koje aktivnosti koja ima neke pravne posledice. Prema poznatom rimskom pravniku Gaju, ugovor predstavlja aktivnost, inicijativa u formi koju propisuje zakon, koja stvara, menja ili ukida obligacioni odnos. Po savremenom shvatanju, ugovor predstavlja saglasnost volja dva ili više lica imovinskog karaktera, radi zasnivanja, izmene ili prestanka obligacionog odnosa. Ugovor uvek predstavlja dvostrani pravni posao. Suprotno tome, u jednostranom pravnom poslu postoji izjava volje samo jedne strane koja proizvodi obligaciona dejstva. Ugovor je najznačajniji izvor obligacionih odnosa i osnovni regulator pravnog prometa današnje civilizacije. Ona se ekonomija uglavnom zasniva na tržištu i slobodi ugovaranja kao pravnoj pretpostavci za njegov nastanak i izmenu [3, str. 261]. Ugovor se po pravilu zasniva na načelima autonomije volje i konsensualizma. Autonomija volje je jedna od polaznih i osnovnih obeležja ugovora. Od autonomije volje stranaka ili ugovornih strana, zavisi da li će se zaključiti obligacioni ugovor, na koji će se na kraju, da li će u okviru određenog ugovornog odnosa biti promena ili ne, i koliko će trajati

jedan obligacioni odnos, odnosno ugovor. Na elo konsesualizma ukazuje nam na to, da se ugovor može zaklju iti prostom saglasnoš u volja stranaka, bez zahtevanja odre ene naro ite forme, osim ako zakonom nije druga ije propisano. Pošto ugovor ima neposredno dejstvo na obligaciju, u smislu njenog stvaranja, izmene ili prestanka, to su i pravne osobine obligacije uklju ene u osnovne pravne osobine ugovora. U tom smislu, ugovor je imovinski odnos, on je relativnog karaktera, što podrazumeva da je i odnos izme u odre enih lica, da ima odre enu sadržinu. [4, str. 27]

ISTORIJAT UGOVORA O ZAJMU

Istorijski gledano, koreni ugovora o zajmu sre u se veoma rano, još u vreme kada je poljoprivredna proizvodnja bila osnovna grana opstanka i razvoja ljudskog društva. Možemo re i da je zajam jedan od najstarijih instituta vezani za koriš enje tu om stvari, koja se na po etku razvila iz solidarnosti ljudi koji žive na odre enom prostoru. [5, str. 93] U uslovima slabo razvijene privrede bilo je nemogu e da svaki zemljoradnik ima sve potrebne alate za setvu ili dovoljne koli ine semena. U starom Egiptu, zajam alata ili semena za setvu bio je esto prisutan. U po etku, taj zajam bio je besplatan tj. prijateljski, motivisan solidarnoš u, i on je naj eš e injen izme u srodnika. Iz takvog neobaveznog na ina pomaganja me u ljudima razvio se i zajam uz naplatu odre ene kamate. Zajam bez kamate vu e korene iz ritualnog poklona tipa „*potle*“, koji ima za osnov gentilnu solidarnost, prijateljstvo i srodni ke odnose. Varijantu besplatnog zajma predstavljaju i *eranos* zajmovi gr kog prava, koje je davala grupa prijatelja svom lanu kada je u nevolji. Oni su bili besplatni, jer se na napla ivanje kamate gledalo kao na nešto nemoralno. I rimski *mutuum* bio je besplatan prijateljski zajam, koji je od neformalne usluge, zasnovane na *bona fides*, postao imenovani ugovor, primenom principa neosnovanog oboga enja (*condictiones sine causa*). [6, str. 821]

U Rimskom pravu zajam se pojavljuje vrlo rano. Isti je bio uzrokovan ekonomskom zavisnoš u plebejaca od patricija. Zakon o 12 tablica nastojao je u nekoliko odredbi da ograni i visinu interesne stope, a ugovor je bio poznat pod nazivom *fenus*. On se zaklju ivao u formi *nexuma* ili stipulacije. Njegove osnovne karakteristike bile su: stroga (sve ana) forma u zaklju ivanju, naplata kamate, zašt i enost tužbom upravljenom na ispunjenje obligacionih odnosa, a nevr a anje je vodilo u dužni ko ropstvo. Za razliku od *fenusa*, u rimskom pravu postojao je i zajam izme u prijatelja i suseda, koji se nazivao *mutuum*. Iako je na po etku bio beskamatnog karaktera, *mutuum* je vremenom sve više uklju ivao kamatu. U srednjem veku došlo je do ekspanzije zajmova, što je uzrokovalo estu propast sirotinje, zbog velikih kamata i dugova u koje su zapadali. Crkva je bila protiv davanja zajma uz kamatu. Me utim, od ove zabrane bili su izuzeti Jevreji, Lombardi i neki monaški redovi, koji su se bavili pozajmljivanjem novca uz kamatu. [7, str. 100]

Savremene gra anske kodifikacije su prihvatile zajam sa kamatom kao zna ajno ekonomsko sredstvo putem koga se ostvaruju zna ajni ekonomski ciljevi. Oni ga predvi aju kao teretni ili dobro ini beskamatni zajam. Kao davaoci kredita naj eš e se javljaju banke, pa je zbog toga ugovor o zajmu postao osnovni instrument

bankarskih poslova. U savremenim meunarodnim odnosima on dobija posebna obeležja u sferi trgovine i prometa.

RIMSKI MUTUUM

Mutuum je postojao onda, kada bi jedno lice (zajmodavac) dalo u svojinu određenu količinu svojih zamenljivih stvari drugoj strani (zajmoprimcu), a zajmoprimac bi se obavezivao da će u ugovorenom roku vratiti istu količinu iste vrste stvari zajmodavcu. Rimski *mutuum* ili ugovor o zajmu spada u realne ugovore, koji su nastajali predajom stvari, gde nije bilo dovoljno da se dva lica sporazumeju da će jedno od njih dati drugom zajam. Kada nabraja realne kontrakte, Gaj pominje samo zajam (*mutui datio*), što ne znači da on nije znao za druge ugovore, već je ovom ugovorom davao poseban značaj i smatrao ga najtipičnijim realnim ugovorom. *Mutui datio* je bio u početku posao koji se odvijao mimo prava, gde su prijatelj ili srodnik davali novac ili stvari na zajam, ne zahtevajući i ni naknadu niti bilo kakvu vrstu obezbeđenja. Osnovni motiv lica koje daje zajam bila je pomoć ili izlazak u susret svom prijatelju ili srodniku, a kao garant da će zajmoprimac vratiti zajam zajmodavcu, bila je vera u savesnost i poštenje lica koje je uzimalo zajam. Smatralo se da je *bona fides*, mnogo veća vrednost od bilo kog materijalnog dobra, i da je određeno lice ne bi smelo narušiti. U ranom rimskom periodu jasno se uočavaju društveni odnosi koji se zasnivaju na dobroj veri. Povreda tog uobličeno pravila ponašanja izaziva simboličke i religijske sankcije (prezir okoline, gnev bogova). [8, str. 20] Međutim, kako su se robnovanost i društveni odnosi razvijali, došlo je do pada određenih moralnih i etičkih vrednosti, što je dovelo do prevara i odbijanja vraćanja zajma od strane zajmoprimaca. Kako bi se zajmodavci zaštitili od nesavesnih zajmoprimaca, trebalo je iznaći određeno sredstvo zaštite. Sredstvo koje je poslužilo u tu svrhu bile su *kondikcije*. Naime, pošlo se od toga da se u imovini zajmoprimca nalazi novac ili druga potrošna stvar „bez pravnog osnova“ (*sine causa*), što je davalo mogućnost da se zajmodavcu izvrši povraćaj stvari. Tako je kondikcija postala tužba za zajam i to je ostala sve do kraja. [2, str. 360]

Mutuum se obavljao neformalno, u bilo kom dopuštenom obliku tradicije, ili posredno, upuivanjem zajmoprimca da predmet zajma preuzme od nekog trećeg lica kod koga se nalaze zajmodavčeva sredstva; ili bez predaje stvari, samo pretvaranjem jednog potraživanja iz nekog drugog osnova u zajam; ili kada zajmodavac ustupi nekom svoju stvar da je proda i ovlasti ga da dobijeni novac zadrži kao zajam. Zajmoprimac je sticao svojinu na stvari i mogao je sa njom samostalno raspolagati. Pošto se prenosi svojina, zajmodavac mora biti vlasnik predmete stvari, jer u suprotnom *mutuum* ne može nastati.

Predmet zajma mogle su biti samo zamenjive stvari (*genera*), koje se određuju po broju, težini ili meri. Zajam je bio jednostrano obavezujući (unilateralni) kontrakt, iz koga nastaje samo jedno pravo i samo jedna obaveza: pravo zajmodavca da zahteva povraćaj iste količine iste vrste stvari i obaveza zajmodavca da to ispuni. *Mutuum* je jedini realni kontrakt koji spada među *negotia stricti iuris*, zbog čega poverilac nije mogao zahtevati od dužnika nešto drugo ili više od onoga što mu je dao, posebno ne bilo kakvu naknadu. [1, str. 540]

Zaklju ivanje zajma bilo je dozvoljeno svakom rimskom gra aninu koji je imao poslovnu sposobnost, uklju uju i i lica *alieni iuris*. Me utim, u I veku nove ere bilo je zabranjeno licima *alieni iuris*, da uzimaju zajam dok im je *pater familias* živ. Zajam zaklju en protivno ovoj odluci stvarao je samo prirodnu obligaciju.

Iako, kamate nisu bile sastavni deo ugovora o zajmu, vremenom su postale realnost. Još je Zakon 12 tablica odredio maksimalnu kamatnu stopu na jednu dvanestinu, najverovatnije na mese nom nivou, jer su se tada kamate napla ivale prvog u mesecu. Prema tome, dozvoljeni interes je bio 100% godišnje. Ipak treba imati na umu da je kapitala bilo malo, a nevolja mnogo, da se zajam uzimao krajem zime ili po etkom prole a, kada se ambar isprazni, a vra ao posle žetve ili berbe, tako da je nekoliko meseci kamata dostizala jedan, ne preterano visok iznos.[2, str. 362]

Ciceron je za vreme upravljanja Sicilijom uveo kamatnu stopu od 1% mese no, što su kasnije mnogi prihvatili. U klasi no doba stopa se kretala izme u 6 i 12% godišnje. Za vreme Justinijana postojale su dve kamatne stope, jedna za redovnu interesnu stopu koja je iznosila 6%, a drugu za trgovce koja je iznosila 8%. Pored toga, za vreme Justinijana zajmodavcima iz viših staleža bilo je zabranjeno da uzimaju više od 4%. Tako e, Justinijan je ustanovio pravilo da ni kod pomorskog, a ni kod obi nog zajma, kamate ne mogu biti ve e od iznosa glavnice, odnosno da ceo iznos duga može najviše da iznese dvostruko od sume koja je pozajmljena.

POMORSKI ZAJAM

Posebna vrsta zajma koji su rimljani preuzeli od drugih naroda, bio je pomorski zajam *fenus nauticum*. Ugovor o pomorskom zajmu poznavala su neka druga prava, prevashodno gr ko pravo, odakle ga je preuzelo i rimsko pravo. Za ovaj zajam upotrebljavalo se više termina, kao što su: *pecunia traiecticia*, *traiectitius contractus*, *nautica pecunia* i *nauticum fenus*. Po Modestinovom objašnjenju, re je o institutu ija je osnovna karakteristia da se kapital koji se daje u zajam izlaže pomorskim rizicima. Budu i da pomorski zajam nije izvorni institut rimskog prava, i da su ga rimski pravници prilagodili svom sistemu i potrebama, pitanje pravne prirode pomorskog zajma oduvek je bilo predmet razli itih teorijskih rasprava i nesuglasica. Pomorski zajma se uzimao radi prekomorske trgovine, putem koga bi se finansirao prekomorski put, uz klauzulu da e se zajam i kamate vratiti samo u slu aju sre nog povratka broda i robe u luku. Ukoliko bez krivice lica koje je uzelo zajam do e do propasti tovara pre nego što brod stigne na odredište, dužnik se osloba ao odgovornosti. Što zna i, da dužnik nije bio obavezan da vrati zajam i kamate koje su tom prilikom ugovorene. Kod pomorskog zajma rizik po inje da pada na zajmodavca od momenta kada je ugovoreno da brod po ne plovidbu. Rizik prestaje trenutkom prispe a la e u luku koja je nazna ena kao luka opredeljenja, po obavljenom poslu. Postojao je i uslov da poverilac (zajmodavac) u estvuje u riziku, a to je, da se kapetan broda pridržavao utvr ene maršute putovanja. [9, str. 16]

Pomorski zajam se od obi nog zajma razlikuje po ekonomskoj ulozi koju ima, po na inu ugovaranja kamate, kao i po visini kamate, ali i po riziku koji postoji kod zajmodavca. Budu i da su pomorska putovanja nosila velike rizike, to su i kamate koje su ugovarane za pomorski zajam bile znatno ve e od kamata koje su ugovarane kod obi nog zajma. Iz izvora se može videti da su kamate koje su pratile pomorski

zajam manje ograničavan nego što je to slučaj kod redovnog zajma. Iako je katolička crkva u srednjem veku, iako je vodila odličnu borbu protiv zezenaštva, dopuštala uzimanje kamata iz pomorskog zajma. [10, str. 125] Klasično rimsko pravo nije poznavalo ograničenja u određujućim visinama kamate za ovaj zajam, dok je Justinijan na početku svoje vladavine ograničio kamatnu stopu pomorskog zajma na 12% godišnje.

Pojedini izvori koji govore o *fenus nauticum*, ne svrstavaju ga u područje ugovora o zajmu, već ga više pominju kod materije koja se odnosi na ugovor o osiguranju, pre svega, zbog njegove ekonomske važnosti, a onda i zbog toga što poverilac snosi rizik. Međutim, najveći broj romanista ukazuje nam na to da je *fenus nauticum*, jedna varijanta ugovora o zajmu, bez obzira na njegove druge karakteristike.

OPŠTE KARAKTERISTIKE SAVREMENOG UGOVORA O ZAJMU

Ugovor o zajmu je imenovani ugovor, što znači da je zakonom predviđeno i da mu je zakonom određeno ime. Prema Zakonu o obligacionim odnosima, članu 557. ugovorom o zajmu obavezuje se zajmodavac da preda u svojini zajmoprimcu određenu količinu novca ili kojih drugih zamenjivih stvari, a zajmoprimac se obavezuje da mu vrati posle izvesnog vremena istu količinu novca, odnosno istu količinu stvari iste vrste ili kvaliteta.

Na osnovu ugovora o zajmu zajmoprimac stiče pravo svojine, odnosno raspolaganja na stvari koju je pozajmio, s tim što je ovo stanje prava svojine odnosno raspolaganja specifično u odnosu na sticanje kod ugovora o kupoprodaji, ugovora o razmeni i ugovora o poklonu. Ova specifičnost se ogleda u tome što i zajmoprimac bitno u obavezi da posle određenog vremena, zajmodavcu vrati istu količinu stvari iste vrste i kvaliteta, sa kamatom ukoliko je kamata ugovorena. [6, str. 99]

Ugovor o zajmu je konsenzualan, dvostrano obavezan, a može biti dobro in ili teretan ugovor. On ne može nastati bez saglasnosti volja zajmodavca i zajmoprimca. Jedan od osnovnih uslova da nastane ovaj ugovor je saglasnost stranaka o bitnim elementima ugovora. On je dvostrano obavezujući, obavezuje i zajmodavca i zajmoprimca, koliko god da zajmoprimac u određenom trenutku prima određenu stvar u svojini, on se sa druge strane obavezuje da vrati dug, a nekada uz to i da plati određenu kamatu. Zajmodavac se može obavezati da uz glavniciu duguje i kamatu. Međutim, u ugovorima o privredi, zajmoprimac duguje kamatu i ako to nije ugovorom predviđeno.

Ako je zaključen zajam s naknadom, zajmodavac je dužan nadoknaditi štetu koja bi zajmoprimcu bila prouzrokovana zbog materijalnih nedostataka pozajmljenih stvari. Dok, kada je zaključen ugovor o zajmu bez naknade, zajmodavac odgovara za nedostatke samo ako su mu nedostaci stvari bili poznati ili mu nisu mogli ostati nepoznati, a o njima nije obavestio zajmoprimca.

BITNI ELEMENTI SAVREMENOG UGOVORA O ZAJMU

Da bi nastao ugovor o zajmu, mora postojati saglasnost stranaka o njegovim bitnim elementima. Koji su to elementi, zavisi od toga da li je zajam teretan ili besteretan. Ukoliko je zajam besteretan, onda su bitni elementi predmet i vreme trajanja zajma,

a ukoliko je zajam teretan, onda u bitne elemente spadaju predmet, vreme trajanja zajma i naknada.

Predmet zajma mogu biti samo zamenjive stvari, to jest, samo one stvari koje se u pravnom prometu odre uju po rodu, broju, meri ili težini. Kao naj eš i predmet zajma javlja se novac, ali to može biti i odre ena koli ina drugih zamenjivih stvari.

Kao što je navedeno, bitan element ugovora o zajmu je i vreme trajanja zajma. Rok vra anja zajma može biti razli it, može biti vezan za odre eni datum ili za neki doga aj, ili za protek odre enog vremena od zaklju enja ugovora. Zajmodavac je obavezan predati odre ene stvari u ugovoreno vreme, a ako rok za predaju nije odre en, onda kada to zajmoprimac zatraži. Pravo zajmoprimca da traži predaju odre enih stvari zastareva za tri meseca od dolaska zajmodavca u docnju, a u svakom slu aju za godinu dana od zaklju enja ugovora. [11, l. 559]

Zajmoprimac je dužan vratiti u ugovorenom roku istu koli inu stvari, iste vrste i kvaliteta. Ako ugovara i nisu odredili rok za vra anje zajma, niti se on može odrediti iz okolnosti zajma, zajmoprimac je dužan da vrati zajam po isteku primerenog roka koji ne može biti kra i od dva meseca, ra unaju i od zajmodav evog traženja da mu se zajam vrati.

Ako u zajam nije dat novac, a ugovoreno je da e zajmoprimac vratiti zajam u novcu, zajmoprimac je ipak ovlaš en da po svom izboru vrati pozajmljene stvari ili iznos novca koji odgovara vrednosti tih stvari u vreme i u mestu koji su ugovorom odre eni za vra anje. Isto važi i u slu aju kada nije mogu e vratiti istu koli inu stvari, iste vrste i istog kvaliteta. Ako je rok vra anja odre en ugovorom, zajmodavac ne može tražiti vra anje stvari pre roka. Zajmoprimac može vratiti zajam i pre roka odre enog za vra anje, ali je dužan da o svojoj nameri obavesti zajmodavca unapred, i da mu nadoknadi štetu, ako je ima.

Ako je ugovor o zajmu teretan, kao bitan element ugovora javlja se i naknada ili kamata. Kamatom se prvenstveno naziva nov ana naknada kod nov anih zajmova, ali se ovim nazivom obuhvata i naknada u drugim zamenjivim stvarima, ne samo u novcu. Kamata se može zahtevati samo ako je ugovorena. Me utim, kako je ve navedeno, ona se podrazumeva kod ugovora u privredi, tako da zajmoprimac u svakom slu aju duguje i kamatu.

Visina kamate se po pravilu ugovara, ali i tu važe izvesna ograni enja u pogledu njene visine. Stopa ugovorene kamate izme u fizi kih lica ne može biti ve a od kamatne stope koja se u mestu ispunjenja pla a na štedne uloge po vi enju, dok se u pogledu kamatne stope izme u pravnih lica primenjuju odredbe posebnog zakona. Ako je kamata ugovorena ali nije odre ena njena visina, pravilo je da se pla a kamata uobi ajena za zajmove iste vrste u vreme i u mestu u kome je primljen zajam. Vreme dospe a kamte odre uju stranke, ako takvog sporazuma nema, pravilo je da se kamata pla a godišnje, osim kod onih zajmova kod kojih obaveza vra anja dospeva u kra im rokovima i u slu aju da se glavnica vra a pre isteka godine dana jer se u tom slu aju kamata ima platiti istovremeno sa glavnicom. [12, str. 137] Za razliku od privrednih ugovora, ako je ugovor o zajmu zaklju en izme u fizi kih lica važi pretpostavka o njegovoj besplatnosti a suprotno se mora dokazivati.

NAMENSKI ZAJAM

Ugovorom o zajmu na zajmoprimca se prenosi pravo svojne, što znači da zajmoprimac može po svojoj volji upotrebljavati predmet zajma. Međutim, to opšte pravilo može biti i modificirano na određeni način. Naime, ugovorom o zajmu može se predvideti da se predmet zajma upotrebi u ta određene svrhe. Na taj način zajmoprimac se ograničava u svom pravu upotrebe i raspolaganja uzajmljenog novca u pogledu svrhe u koju može da ga utroši. U slučaju da zajmoprimac upotrebi novac u neku drugu svrhu, a ne za onu za koju je dobio zajam, zajmodavac može zahtevati da se ugovor raskine. Zajmodavac u tom slučaju može raskinuti ugovor jednostranom izjavom volje. Uslov u pogledu namene zajma predstavlja bitan element ugovora jer je zajmodavac dužan da se pridržava svrhe uzimanja zajma.

ZAKLJUČAK

Rimsko pravo, kao veliki sistem normi, ideja i pravila, koji je dao različita rešenja i odgovore na mnoga društvena pitanja i potrebe, stvorilo je takve institute koji se i danas primenjuju u pravu smislu te reči. Kao jedan od mnogobrojnih dokaza za to, jeste i ugovor o zajmu, čiji su temelji postavljeni baš u Rimu. Ugovor o zajmu je jedan od najvažnijih ugovora rimskog prava, ali i ugovora uopšte. Ugovor o zajmu nastaje iz potrebe pomoći i podrške pojedincima koji nisu mogli opstati sa svojim ličnim sredstvima, odnosno pomoći onima kojim je za određene poslove trebalo mnogo više sredstava od ličnih koje su u datom trenutku imali. Ugovorom o zajmu, stvari koje su bile predmet zajma prelazile su u svojinu zajmoprimca, što mu je omogućilo raspolaganje sa stvarima koje su bile predmet zajma, i davalo slobodu kako u rešavanju određenih problema, tako i u daljem uvećanju imetka i širenju poslova uopšte. Ugovor o zajmu je, i kroz istoriju i danas, imao i ima veliku ulogu u razvoju društva i različitih privrednih odnosa. Padom morala, i drugih društvenih vrednosti koje su bile proklamovane kroz rimsko načelo *bona fides*, zajam je izgubio svoju prvobitnu ulogu i značenje, što je dovelo do promene njegove uloge, koja se sastojala u prijateljskoj pomoći i dobrotom poslu. Zajam je zbog toga promenio svoje određene elemente, ali je u osnovi ostao isti institut. Njegova uloga nije nikada opala, on je samo usavršavan i dalje razvijan. Tako su se od klasičnih ugovora o zajmu razvili različiti modaliteti ovog ugovora, ili pak određeni slični instituti. Iz ugovora o zajmu, razvio se poseban namenski zajam ili kredit, koji se danas mnogo češće koristi od zajma u izvornom smislu. Kreditno se zadužuju kako pravna, tako i fizička lica. Zahvaljujući ovom vidu zajma, danas opstaju i pojedine države, koje se nalaze u finansijskom kolapsu i koje bi doživele bankrot da nije različitih oblika zajmova i kredita koje im daju mnogobrojne organizacije, fondovi i banke. Na kraju možemo zaključiti, da se savremeno poslovanje i svakodnevni privredni odnosi ne bi mogli zamisliti bez ugovora o zajmu, i da je zahvaljujući njemu robni promet postao fleksibilniji i uspešniji. Pored toga, zajam ima jednu široku neograničenu važnost, jer je podjednako bitan i za ovekako kao pojedinca, i za državu i društvo uopšte.

BIBLIOGRAFIJA

1. Bujukli , Ž. (2009) *Forum romanum*, Beograd, Pravni fakultet u Univerziteta u Beogradu.
2. Stanojevi , O. (2004) *Rimsko pravo*, Beograd, Službeni list SCG.
3. Babi , I. (1997) *Leksikon obligacionog prava*, Beograd, Službeni list SRJ.
4. Anti , O. (2012) *Obligaciono pravo*, Beograd, Službeni glasnik.
5. Biki , A. (2005) *Obligaciono pravo*, posebni deo, Sarajevo.
6. Stoj evi , O. (1978) *Enciklopedija imovinskog prava i prava udruženog rada*, tom III, Beograd, Službeni list SFRJ.
7. Babi , I. (2004) *Obligaciono pravo*, Posebni deo, Beograd, Nomos.
8. Horvat, M. (1939) *Bona fides u razvoju rimskog obaveznog prava*, Zagreb.
9. Vladeti S., Stankovi E. (2014) *Fenus nauticum – prazvor osiguranja, asopis za teoriju i praksu osiguranja*, Beograd, Udruženje za pravo osiguranja Srbije.
10. Stanojevi , O. (1966) *Zajam i kamata*, Beograd, Institut za pravnu istoriju Pravnog fakulteta Univerziteta u Beogradu.
11. Zakon o obligacionim odnosima, “Sl. list SCG”, br. 1/2003.
12. Zindovi , I. (2010) *Obligaciono pravo – posebni deo*, Beograd, Poslovni biro.

RESUME

The loan agreement is one of the most often used contracts nowadays. However many people are not aware that loan agreement has a rich historical past, and is not a product of modern economic relationships and functioning. Loan agreement was formed in Roman times, and the gratitude belongs to Roman Law for its legal foundation. In Roman Law a loan was a charitable legal work, based on solidarity, consciousness and honesty. The lender had motive of helping the borrower, in fact the lender had not any economic profit as well as was not able expecting and requiring it. On the other hand, the borrower is morally obliged to repay the loan, and the moral obligation was considered to be much higher than today's various financial guarantees and security. However, as time went by the humans' morality decreased, and one of special principle of Roman Law *bona fides* has lost its own significance. Therefore, in the later period of Roman times, the loan was given legal protection by way of condition, and the lender was given option to claim compensation, i.e. interest. Nowadays the modern concept of the loan, based on the principles of Roman Law, and at same time it may be a loan with interest and a loan without interest, actually a loan occurs as additional as well as charitable legal work. For a loan to be concluded between individuals, the interest is not assumed, while the loan interest in business relations is assumed. Loan, as such, has become a very important institution in law and economy, without which modern economic and social relationships could not imagine. Today's loan has a wider field of application of the loan in Roman law, and therefore it led to the development of its different modalities. Thanks to the loan, many commercial entities sustain, and many are developing. The loan does not have only one role and character, and it does not just apply to one group of individuals and entities. It is a general term, which was equally important in the development of human society, and contemporary relationships nowadays. It is a contract, which is equally important for both the

human as an individual, and for the state as a people's social political community. We are witnessing more and more use of this Institute of Roman law, and we believe that thanks to it nowadays are sustaining individuals, business and other organizations, and also many countries. Nowadays, a loan has a role of "financial injection", which saves, sustain and drive different entities as well as society in general.

UTICAJ SAVREMENIH KOMUNIKACIONIH SISTEMA NA POSLOVANJE ORGANIZACIJA

Eldin Dobardži , doc. dr

Univerzitet Privredna Akademija, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment
Novi Sad, Srbija
eldin.dobardzic@gmail.com

Apstrakt

U ovom radu prikazan je uticaj komunikacija na razvoj savremenih organizacionih sistema. U prvom delu definisane su osnovne pojmovne odrednice koje definišu različite nivoe komuniciranja u jednoj organizaciji. Predstavljen je i uticaj najznačajnijih faktora na proces komuniciranja u savremenoj poslovnoj organizaciji kao i razlike između formalnog i neformalnog komuniciranja. Dalje rad prikazuje uticaj savremenih informativnih tehnologija na proces komuniciranja u organizaciji. U poslednjem delu rad prikazuje uticaj savremenih komunikacionih sistema na poslovanje najveće i berze u svetu-Njujorške berze kao primer jednog velikog organizacionog i poslovnog sistema.

Ključne reči: organizacija, komunikacija, savremeni

INFLUENCE OF MODERN COMMUNICATION SYSTEMS INTO ORGANIZATIONS MANAGEMENT

Abstract

This paper shows influence of communication on the development of modern organizational systems. The first section defines the basic conceptual guidelines which define the different levels of communication in an organization. Presented is also the influence of the most important factors in the process of communication in modern business organizations as well as the differences between formal and informal communication. Further, the paper shows the influence of modern information technology in the process of communication in organization. In the last part, paper shows the influence of modern communication systems in business of the largest stock exchange in the world-New York Stock Exchange as an example of a major organizational and business system.

Key words: organization, communication, contemporary

JEL codes: D83

UVOD

Komuniciranje je jedno od najsloženijih, najobuhvatnijih i svakako najdinamičnijih aktivnosti u ljudskom društvu. Nema ni jednog oblika društvene organizacije koja nužna pretpostavka ne bi bilo postojanje komunikacionih procesa. Informaciono-komunikacioni sistem nastao je umnožavanjem kanala koji pospešuju i ubrzavaju

ljudsku komunikaciju. Od svoje pojave na planeti Zemlji uvijek je neprestano razvijao svoje sposobnosti, ali ne manje i sredstva koja su zadovoljavala njegovu temeljnu potrebu za komuniciranjem. Mnoga od tih sredstava nisu kanali koji bi spadali u ono što danas smatramo sastavnim delom informaciono-komunikacionog sistema. U te istorijske oblike komunikacionih kanala ubrajaju se razmena i trgovina, saobraćaj, velike migracije ljudi, Komuniciranje me u ljudima staro je koliko i samo ljudsko društvo. Iako pod različitim nazivima komuniciranje se, najpre u okviru filozofije, izučava u drevnoj Kini i staroj Grčkoj, a preko razvoja pre svih sociologije i psihologije krajem prošlog veka ona postaje centralna tema mnogih društvenih nauka. Različitost tema koje uzima u razmatranje, od intrapsihičkih do makro-komunikacijskih sistema, predstavlja glavni problem sa kojim se komunikologija kao sada veće zasebna nauka pokušava definisati svoj predmet a ujedno i svoje granice.

Istorijski posmatrano, **prva faza** u razvoju ljudske komunikacije trajala najduže. Ta nije, trajala je više stotina hiljada godina u kom su se najprimitivniji oblici sporazumevanja izraženi kroz gestikulaciju, neartikulisane krike i mimiku transformisali u govor. Kao **druga faza** u razvoju informacije i komunikacije smatra se pojava izražavanja i sporazumevanja ljudi putem raznih znakova, crteža, simbola, i sl. Ova faza se javila u doba neolita i trajala je oko 7000 godina. **Treća faza** u razvoju komunikacije vezuje se za pojavu znakovnih, pisanih simbola koji se mogu podvesti pod alphabet. U pitanju je tzv. *sumersko klinasto pismo* nastalo u Mesopotamiji oko 3000 god.p.n.e. **četvrtu fazu** komunikacijskog razvoja označava pojava *alfabetskog pisma*, odnosno sistema pisanih znakova-slova što je i dan danas osnovni metod i sredstvo pisane komunikacije i sporazumevanja me u ljudima. Pismo je predstavljalo pravu revoluciju u procesu komuniciranja i doprinelo je brzom razvoju nauke, širenju culture i obrazovanja, privrednom progresu i uopšte veće i bržem zблиžavanju ljudi. Pismo je omogućilo beleženje govorne komunikacije i nije umanjilo značaj i dominaciju neposrednog govornog sporazumevanja ljudi. Početak intenzivnog razvoja informacionih i komunikacijskih aktivnosti posebno se vezuje za pronalazak štamparske prese za masovno umnožavanje tekstova od strane *Johanesa Gutenberga* 1440. godine [1].

U vremenu u kom danas živimo značaj komunikacija se kvantitativno ne može ni izraziti. Sa razvojem sredstava komuniciranja sve veći i broj ljudi bez bilo kakvog uticaja koji bi ga stimulisao, uviđaju ogroman značaj koji komunikacija ima za svakodnevni čovekov život. Kvalitet odnosa u jednoj zajednici i njena efikasnost zavise od mnogo faktora, ali osnov svega je komunikacija članova zajednice. Komunikacija izmeću u njih samih i prema spoljnjem svet. Način komuniciranja, komunikacioni kanali, pravila komuniciranja mogu biti određeni, manje ili više detaljno i strogo definisani, i uglavnom i jesu u dobro organizovanim zajednicama, ali samo od ljudi, po jedinaca zavisi hoće li dobrom međusobnom komunikacijom ostvariti veće u harmoniju odnosa i bolju efikasnost organizacije. Pravila komuniciranja mogu biti detaljno regulisana u nekoj organizaciji i svi članovi zajednice ih se mogu pridržavati, a da opet izostanu optimalni rezultati - organizacija tehnički dobro funkcioniše i relativno je efikasna, ali bez iskrene posvećenosti svih članova zajednice i otvorene i direktne komunikacije izmeću u njih izostaje onaj čini, neuhvatljivi fluid koji atmosferu u jednoj organizaciji čini

prijatnom, i za one koji su stalno tu, i za one koje se trenutno na u. Zato veština komuniciranja danas mnogo zna i u svim, a naročito u poslovnim odnosima. Danas je usled prave eksplozije usavršenih metoda komuniciranja, praktično nemoguće ostanati van ovih tokova i tendencija. Shodno tome vek u kome živimo možemo slobodno nazvati i vekom komunikacija. Komunikacija određuje pravac u kom se naš život kreće jer bez komuniciranja savremeni svet faktički kao da i ne postoji. U suštini se sve svodi na prikupljanje i emitovanje informacija o stanju i tendencijama u okruženju, konkurenciji, ljudima, tako da je pribavljanje i emitovanje informacija postalo jedna od najbitnijih aktivnosti za ostvarenje različitih ciljeva. U savremenom svetu onaj ko poseduje monopol nad informacijama, i uz to ukoliko ume na pravi način da to iskoristi ima zapravo monopol znanja i upravljanja. A kada neko poseduje monopol nad znanjem on je automatski obezbedio sebi mesto na globalnom polju uspešnih. Svakodnevne promene, a za neke oblasti i trenutne nemoguće je pratiti bez razvijenih informaciono-komunikacionih sistema pa je i u skladu sa tim u radu biti pokazan značaj savremenih komunikacionih sistema za poslovanje sa osvrtnom na značaj komunikacija na efikasnost i kvalitet rada najveće brzine u svetu, Njujorške brzine.

OSNOVNE KARAKTERISTIKE KOMUNIKACIJE

Shvatanje značaja koju komunikacija ima za život svega uslovljava je razvoj nauke koja se isključivo bavi proučavanjem ove oblasti i koja je danas poznata kao komunikologija. Komunikologija ima za zadatak da teoretski uz korišćenje praktičnih rezultata i istraživanja pokaže i objasni značaj komuniciranja. Sam pojam komunikacije ima različite teorijske interpretacije među različitim autorima koji se bave ovom problematikom. Tako neki autori komunikaciju definišu kao *svaku razmenu za primaočiju značajnih informacija u kojoj u estvuju jedan ili više sagovornika* [2]. Drugi komunikaciju predstavljaju kao *nezamenjiv mehanizam razmene socijalne, informacione i fizičke materije među ljudima* [3]. Ono što jeste zajedničko za sve definicije jeste da se komunikacija nesumnjivo odnosi na razmenu informacija između bilo koje dve strane koje međusobno razmenjuju neku informaciju. Informacija je danas za veliki broj kompanija koje posluju u svetu i najvažniji resurs. Onaj ko prvi dođe do ovog resursa nesumnjivo u prednosti nad svojom konkurencijom. Upravo iz tog razloga značaj komuniciranja u smislu razmene poslovnih informacija ima ogroman značaj i doprinos današnjem velikom i brzom razvoju celokupne svetske ekonomije. Opšte je prihvaćena činjenica da smo ušli u vreme najveće i najbrutalnije konkurencije koju pamti poslovni svet. U poslednjih desetak godina proces ubrzane globalizacije u Evropi i svetu postavio je zahteve za:

- visokim stepenom poslovne komunikacije, i
- razvijenom integritetu svakog pojedinca koji je uključen u proces poslovanja.

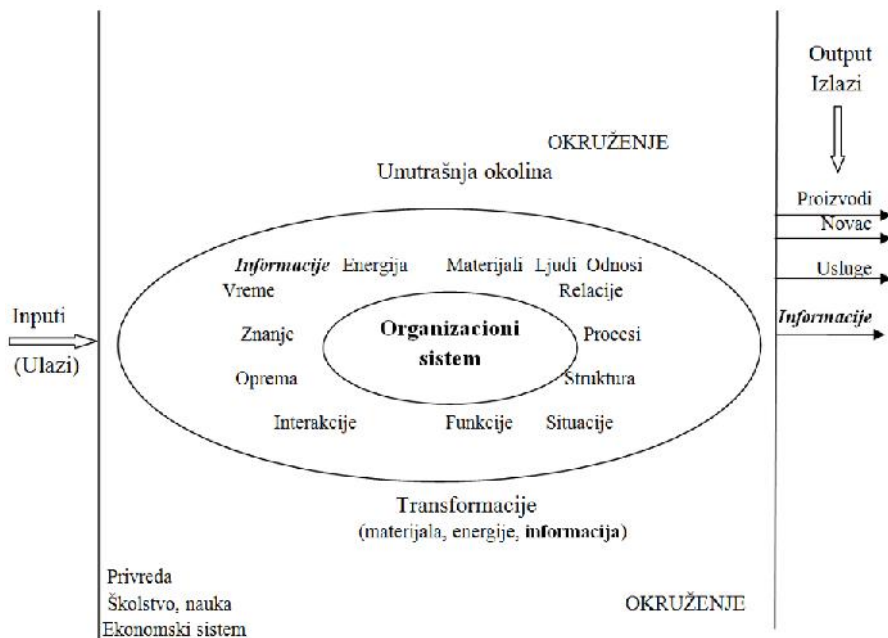
Ciklični karakter modernog poslovanja neprestano smenjuje cikluse rasta i cikluse opadanja poslovnih aktivnosti. Ciklusi se menjaju a time i na način poslovanja. U vremenima opadanja i krize proces poslovnog razmišljanja i odlučivanja je drugačiji

ne go u asovima ekonomskog procvata. Samo od dobre komunikacije zavisi ho e li preduze e duže i stabilnije plivati u vodama rasta i napretka, uspešno odgovaraju i na izazove iz okruženja. Najve i neprijatelj uspeha u poslu je strah pred komunikacijom, on je taj koji blokira uspostavljanje kontakata i razmenu informacija. U takvim slu ajevima poslovna izolacija je neizbežna. Utvr jeno je da formula savremenog poslovnog uspeha sadrži samo 15% znanja i veština, a da je najve i deo, 85% zapravo umetnost komuniciranja [4].

Komunikacija je jedan od klju nih procesa u funkcionisanju ciljno orijentisanih sistema i stoga bilo koji oblik poslovanja pretpostavlja njeno postojanje. Posebna uloga procesa komuniciranja vezuje se za proces, nauku ili profesiju menadžmenta. Ako imamo u vidu da je komunikacija proces razmene informacija izme u dva entiteta putem razumljivih simbola a menadžment proces obavljanja, odnosno izvršavanja funkcija sa ciljem da se na efikasan na in obezbede, raspodele i iskoriste ljudski naponi i fizi ki resursi kako bi se postigao neki cilj [5], vidimo da su svrsishodnost i komunikabilnost dodirne ta ke ovih procesa. S druge strane, svih pet osnovnih funkcija menadžmenta: planiranje, organizovanje, kadrovanje, vo enje i kontrolisanje se oslanjaju na proces komuniciranja, te komunikacija mora zauzimati centralno mesto u analizi organizacija jer su struktura, obim i širina organizacije skoro u potpunosti determinisani putem komunikacionih tehnika. Komunikacija je neophodna za uspostavljanje i sprovo enje ciljeva preduze a, razvoj planova za njihovo ostvarenje, organizovanje ljudskih i drugih resursa na najuspešnji i najdelotvorniji na in, zatim za izbor, razvoj i ocenjivanje lanova organizacije, kao i za vo enje, usmeravanje, motivisanje i kreiranje klime u kojoj su ljudi voljni da doprinose ciljevima. I sama kontrola ostvarenja ciljeva po iva na procesu komunikacije. Zbog toga menadžer mora poznavati proces komuniciranja, osnovne elemente tog procesa, zavisnost tih elemenata i principa funkcionisanja, razli ite tipove komuniciranja sa prednostima i nedostacima svakog od njih, kao i komunikacione barijere i na ine njihovog otklanjanja. Samo na osnovu ovih znanja menadžer je sposoban da razvija efikasne kanale komuniciranja ili da pove a efikasnost postoje ih u cilju efektivnijeg funkcionisanja sistema u kome upravlja. To pred njega postavlja novu dimenziju odgovornosti za efektivnu komunikaciju. Jedna od kategorija prepreka uspešnoj komunikaciji proizlazi iz prirode organizacione strukture koja može biti nedovoljno artikulisana organizaciona situacija u kojoj organizaciona struktura i odnosi me u ljudima nisu jasno definisani. U ovakvim situacijama se ne zna ko je nadre en ili podre en, ko je odgovoran za koje aktivnosti, ili se radi o nedostatku pravih objašnjenja o propisanim kanalima za komunikaciju, nesporazumu oko ciljeva, nedostatku informacija o ljudima sa kojima treba sara ivati na problemu. Klju uspeha organizacionih sistema komunikacije jeste mera do koje oni mogu da obezbede dvosmernu ili trosmernu komunikaciju i da prevazi u jednosmernu. Menadžer je tu da otkloni sve vrste prepreka u komunikaciji, odnosno da izabere adekvatan na in i puteve komuniciranja, da obezbedi mehanizme povratne sprege i da potpomogne jasno definisanje strukture organizacije kao preduslova uspešne komunikacije. Poslovna komunikacija se definiše i kao *namerna razmena ideja, mišljenja i informacija sa ciljnim grupama putem simbola, signala i slika* [6]. Kako bi se postigli ciljevi organizacije, poslovna komunikacija mora da bude osmišljena kao namerna aktivnost u smislu postojanja

određeno cilja koji je u skladu sa propisanim ciljevima organizacije. Ona bi trebala da se zasniva na razmeni ideja, mišljenja, instrukcija, informacija, između dva organizaciona entiteta, sa sadržajem zavisnim od svrhe i okolnosti. Smatra se da dobra komunikacija može poboljšati organizacioni i inak, u inak menadžmenta i njihovo odlučivanje, posvećenost zaposlenih, kao i doprineti organizacionom napredovanju. Uticaj koji na jedan organizacioni sistem ima okruženje i njegovi elementi prikazan je na sledećoj slici:

Slika 1. Grafički prikaz intrakcije organizacionog sistema i elemenata okruženja

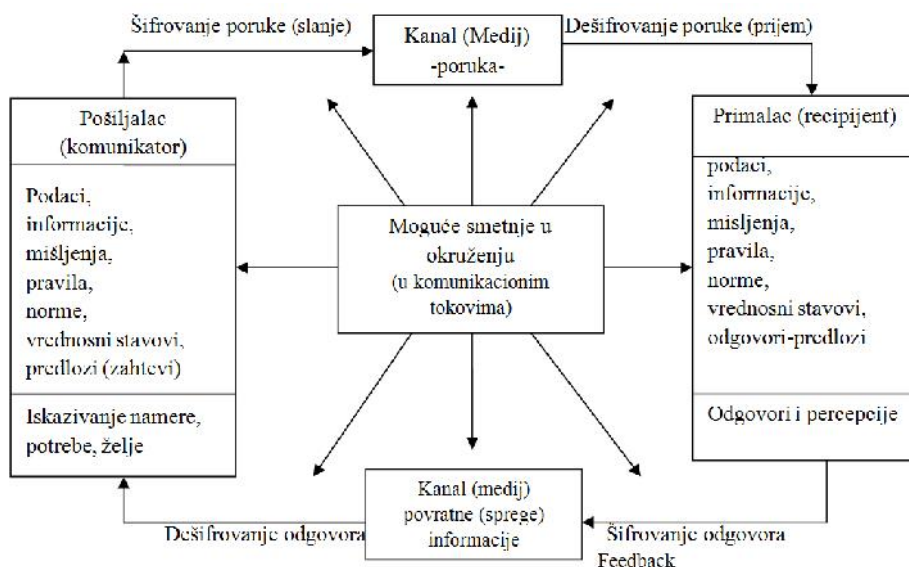


Kao što se na slici (1) može videti u savremenom poslovanju svaki organizacioni sistem je izložen permanentnom uticaju odgovarajućih faktora koji dolaze iz spoljnog okruženja. Neki od tih faktora su zajednički za sve poslovne sisteme dok neki faktori zavise od same delatnosti sistema. Ono što je zajedničko kod svih sistema jeste da se na strani ulaznih i izlaznih veličina nalaze odgovarajuće informacije. Naravno, sadržaj tih informacija je različit jer se ulaskom u organizaciju one transformišu i na izlazu imaju potpuno drugačije značenje i vrednost. Upravo iz tog razloga je razvijenost komunikaciono-informacionog sistema danas od presudnog značaja za konkurentsku prednost jednog poslovnog sistema u odnosu na drugi. Da bi jedna organizacija danas uopšte mogla i da funkcioniše, jedan od osnovnih uslova je da u njoj samoj i njenom okruženju, egzistira komuniciranje. Generalno gledano u svakom poslovnom sistemu postoje 2 osnovna nivoa (segmenta) komunikacije [7]:

- 1) Upravljački (menadžment), u kome se donose taktičke i operativne odluke, i
- 2) Izvršni, u kome se odluke realizuju kroz proces proizvodnje i pružanja usluga klijentima.

Treći segment (informacioni), ini samim tim sponu menadžment i izvršnog nivoa omogući avaju i njihovu nesmetanu i stalnu komunikaciju, odnosno jedinstvo u donošenju najvažnijih odluka za uspešno poslovanje organizacije. Poslovno komuniciranje stoga po svom osnovnom funkcionalnom cilju pripada informacionom segmentu. To znači da je informacija srž procesa komuniciranja. Suština komunikacionog napora jeste pridobijanje druge strane na saradnju, gde ključ te saradnje ini veština uspešnog komuniciranja. Obzirom da je svrha komuniciranja uspostavljanje što boljeg interpersonalnog ili interorganizacionog odnosa to je prvenstveno neophodno veoma dobro razumeti suštinu komunikativnog procesa koja je prikazana na slici 2 [1].

Slika 2. Šema opšteg modela komuniciranja



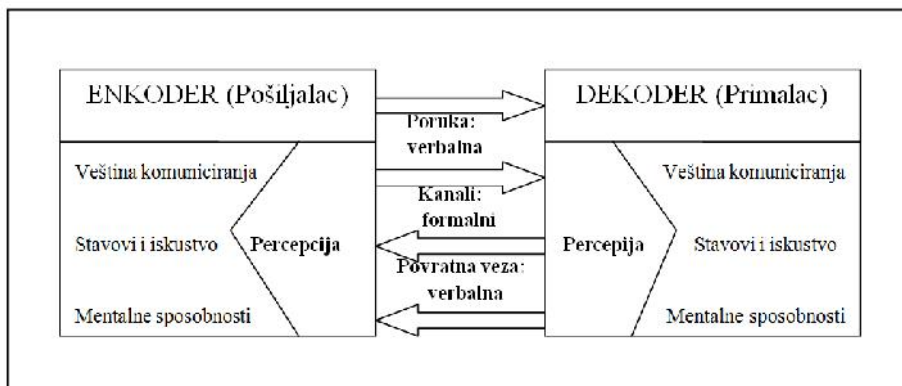
Iz šematskog prikaza se vidi da se proces komuniciranja zasniva na slanju i primanju poruka ali i na dostavljanju odgovora u povratnom procesu kao reakcija primaoca na razumevanje poslate poruke. To razumevanje koje se šalje putem odgovora u procesu feedback-a jeste i sam rezultat i svrha procesa uspešnog komuniciranja. U slučajevima kada povratnog odgovora odnosno informacije nema ili je ona neadekvatno shvaćena neophodno je preduzeti odgovarajuće mere da bi se to otklonilo jer je u tom slučaju proces komuniciranja blokiran. Poruka odnosno informacija ima osnovni zadatak da u procesu komunikacije prenese smisao koji ima sa pošiljaoca na primaoca poruke. Suštinski ona ima za zadatak da sačuva taj smisao. U procesu komuniciranja otkrivanje takvog smisla najvažnije jeste i glavni razlog nastajanja problema u komuniciranju. U procesima kodiranja¹ i dekodiranja² poslate poruke veoma često dolazi do odgovarajućih neslaganja zbog čega ni sami rezultati ne mogu biti isti, te otuda i različita interpretacija iste poruke. Te razlike u interpretiranju i shvatanju iste poruke na različite načine od strane učesnika u

¹ Pretvaranje poruke u simbole.

² Ponovno tumačenje poruke pošiljaoca.

komuniciranju, nastaju usled različitih stanovišta koje u esnici zauzimaju. Tome doprinose i individualne karakteristike u esnika, njihovi sistemi vrednosti, verovanja i druge crte ličnosti. Proces od koga zavisi na koji način se poruka percepirati prikazana je na sledećoj slici [9]:

Slika 3. Prikaz kretanja poruke od pošiljaoca (enkodera) ka primaocu (dekoderu)



Razni autori usled razlike u sagledavanju komunikacionog procesa, različito kalsifikuju u esnike u komunikacionom procesu. Najprihvatljiviju klasifikaciju elemenata komunikacionog procesa dao je uveni marketinški guru *Filip Kotler* [10] definišu ih kao:

- I. Strane u komunikaciji,
 - i) **Komunikator**-pojavljuje se u procesu komuniciranja kao pošiljalac poruke, odnosno informacije. On poruku šalje nekoj drugoj osobi, grupi ljudi ili masovnom auditorijumu, ime fakti ki zapo inje proces komuniciranja. Komunikator ili pošiljalac poruke predstavlja izvor komunikacionog toka i inicijator je celokupnog procesa komuniciranja. To može biti pojedinac, organizacija ili njen dio koji poseduje poruku i ima nameru da na osnovu te poruke zapo ne proces komuniciranja.
 - ii) **Recipijent**- je strana koja u procesu komuniciranja prima poruku i može se tako e pojaviti kao pojedinac, grupa ili masa primalaca poruke.
- II. Instrumenti u procesu komuniciranja su:
 - a) **Informacija** odnosno **poruka** kojom se process komuniciranja inicira, a plasira se putem jezi kog, grafi kog ili vizuelnog oblika prezentiranja. Poruka sadrži najbitnije i najrelevantnije informacije koje pošiljalac ima nameru da pošalje primaocu. Poruka prvenstveno mora biti razumljivog i jednostavnog sadržaja jer u protivnom može nastati problem u razumevanju od strane primaoca te poruke.
 - b) **Komunikacioni kanali**, odnosno mediji su putevi kojima se šalju, prenose i vra aju poruke i informacije izme u pošiljaoca i primaoca. Kanali su ujedno i mehanizmi u komunikacionom procesu sposobni da obave prenos poruka putem njihovog šifrovanja i dešifrovanja sadržaja. U današnjem poslovnom svetu komunikacioni kanal predstavljaju verovatno i najvažniji komunikacioni resurs koji veoma esto strani koja poseduje savremeniji i brži komunikacioni kanal omogu ava konkurentsku prednost. U najvažnije

komunikacione kanale koji se danas upotrebljavaju spadaju: televizija, radio, štampa, internet mreža, film, telekomunikacione mreže, 3G telekomunikacioni sistemi, satelitski multimediji, itd.

Sam proces komuniciranja u današnjem okruženju pored osnovnog cilja, a to je svakodnevno sporazumevanje me u ljudima, postao je jako interesantan za izu avanje kada se uvideo zna aj koji process komuniciranja ima u poslovnom svetu. U tom kontekstu se danas sve više govori o poslovnom komuniciranju. Veliki uticaj na to je svakako imao i stalni tehnološki napredak komunikacionih kanala i stalna potreba za njegovim usavršavanjem. I u samom procesu komuniciranja nezavisno kojim kanalima se prenos poruke obavlja, postoje odgovaraju a pravila ili znanja koja mogu pomo i u boljem ostvarenom rezultatu. Ali univerzalna pravila nažalost ne postoje. To leži u injenici razli itih kultura i obi aja koji vladaju u razli itim delovima sveta, a koji ponekada mogu biti od presudnog zna aja za uspeh. Me utim danas se sve više govori o odgovaraju im faktorima koji imaju uticaj na poslovno komuniciranje. Od tih faktora po nekim autorima najzna ajniji su [2]:

- **Vreme**-ovde se prvenstveno misli na radnu aktivnost zaposlenih u pojedinim periodima dana. Dok je u jutarnjim momentima organizam zaposlenog najsposobniji za zadatke koji ga o ekuju dotle je sa primicanjem kraja radnog dana njegov u inak sve slabiji usled zamora organizma. Znaju i to preporu uje se organizacija aktivnosti tako što e se u jutarnjim terminima sa po etkom dana obavljati brifinzi gde e se dogovarati aktivnosti za taj dan, a na kraju radnog dana održavanjem debrfinga sumirati ono što se na po etku definisalo kao radni zadatak. Ovakvim rasporedom poslovnih aktivnosti omogu uje se postizanje najboljih mogu ih rezultata.
- **Mesto**-kao prostor u kome se vodi poslovna komunikacija radi ostvarivanja što boljih poslovnih trezultata. Nravno nije uvek radni prostor mesto gde treba intezivno komunicirati sa svojim kolegama. To pre svega zavisi od toga da li u jednoj prostoriji boravi više osoba i da li je za njihov rad neophodna tišina. Ukoliko posao na kom se radi zahteva timski rad u tom slu aju je me usobna komunikacija i neophodna. U zavisnosti od delatnosti poslovna komunikacija je neophodna u svakom momentu radnog vremena svih zaposlenih (primer beryi u svetu). Ili apsolutni mir i koncentrisanost (rad nau nika ili profesora na nekom projektu).
- **Ambijent**-sagledava politi ko-ekonomske i socijalne prilike u jednoj zemlji i regionu, koji mogu imati uticaja na poslovnu klimu. Na ovaj ambijent umnogome uti e i obrazovna struktura stanovništva kao i odre ene navike i obi aji koji vladaju u jednom društvu ili regionu. Na pozitivnost poslovnog ambijenta uti u i odre eni zakonski propisi koji ga mogu unaprediti ili unazaditi.
- **Poslovna situacija**-igra bitnu ulogu u komunikacionim procesima u jednoj poslovnoj organizaciji. Ukoliko organizacija ostvaruje dobit to e se pozitivno odraziti na zaposlene i unapredi e komunikaciju me u njima jer to automatski zna i das u oni jednim delom zaslu ni za takav rezultat. Sa druge strane ukoliko organizacija pravi gubitke i nalazi se pred bankrotom ili ste ajem komunikacija me u zaposlenima je minimalna i uz odre ene tenzije se odvija.

- **Odnosi me u u esnicima**-uti u na intezitet i kvalitet u komuniciranju na na in da se zaposleni koji imaju stalnu i pozitivnu komunikaciju, ukoliko se dobro poznaju, ukoliko je kvalitet komuniciranja dobar, utica e i na bolju komunikaciju i saradnju me u njima a u krajnoj instance i na bolje celokupno poslovanje i klimu u celoj organizaciji.
- **Karakteristike u esnika**-jedan je od najkompleksnijih faktora koji mogu imati veliku uticaj na ishode u poslovnim komunikacijama. Taj uticaj se pre svega ogleda kroz kompleksnost i osobenost svake li nosti. Njegove personalne karakterisitke komunikaciji uvek mogu dati izgled koji se na samom po etku nije o ekivao. Stanje stresa, umora tako e mogu imati posledice na komunikaciju. Shvatanja društva iz koje osoba dolazi tako e mogu imati bitan uticaj na tok komuniciranja kao i hijerarhijski položaj u organizaciji koju osobe u komunikaciji imaju. Svi ovi i još veliki broj drugih karakterisitka u esnika u komunikaciji mogu umnogome uticati na negativan ili pozitivan ishod u zavisnosti da li su ili nisu dovoljno uzeti u obzir.

ORGANIZACIONA KOMUNIKACIJA

U okviru poslovne komunikacije nemogu e je ne kazati nešto o komunikaciji u samoj organizaciji. Organizacija predstavlja specifi an tip grupe, u koju se individue udružuju kako bi zajedno rešile neki problem ili ostvarile zajedni ki cilj [12]. U okviru svake organizacije razvija se promišljeni sistem koji razvija formalno strukturisane odnose me u zaposlenima u cilju koordinisanog delovanja i ostvarivanja zajedni ki postavljenih ciljeva i podele posla koji treba da se obavi. Sam process komuniciranja u jednoj organizaciji mogu e je sagledavati u odnosu na tipove, pravce i vrste komunikacije u organizaciji. Komunikacija se u okviru jedne organizacije naj eš e opisuje kao *formalna i neformalna*. **Formalna komunikacija** odnosi se na komunikaciju koja prati lanac komande koji polaze od samog vrha hijerarhije u organizaciji ili je deo komunikacije koja je neophodna za obavljanje jednog posla³. Svaka komunikacija koja se obavlja u okviru propisanog radnog programa organizacije tretira se kao formalna komunikacija. Formalno komuniciranje može imati razli ite pravce prenosa informacija me u zaposlenima u zavisnosti od organizacione šeme. Samim tim je i brzina kojom se informacije prenose u organizaciji direktno zavisna i od broja hijerarhijskih nivoa, ime se zna ajno može uticati na efikasnost u radu. Formalno komuniciranje na osnovu definicije i njegovog uticaja koji ima na rad organizacije može imati pozitivne i negativne strane. Obzirom na unapred poznat tok informacija kod formalnog komuniciranja kao prednosti ovakvog komuniciranja javljaju se [11]:

- a) Deluje ozbiljnije i profesionalnije pa ostavljaju ja i utisak,

³ Naredba izdata od strane menadžera u jednoj organizaciji svom zaposlenom predstavlja primer formalne komunikacije.

- b) Osigurava neki efekta komuniciranja-manji je rizik da emo ostati bez odgovora zbog postojanja proceduralnog pritiska da se odgovori na neki zahtev ili da obrazloženje,
- c) Smanjena je mogućnost da se kvalitet i kvantitet informacije biti ugrožen jer je unapred utvrđen oblik i način slanja informacije.

Sa druge strane postoje i nedostaci formalnog komuniciranja, koji se pre svega odnose na brzinu protoka informacija koja je značajno smanjena upravo zbog procedura koje se moraju ispoštovati. Pored toga nedostatak se ogleda i u nemogućnosti uticaja sa strane na redosled i tok izvršenja određenih aktivnosti usled opet postojanja određenih procedura koje moraju prethodno biti zadovoljene. **Neformalna komunikacija**, kako joj samo ime govori, predstavlja svaku onu komunikaciju u okviru organizacije koja ne ide formalnim tokovima i ne podleže proceduralnim pravilima koja joj organizacija nameće⁴. Neformalni sistem komuniciranja ispunjava 2 cilja organizacije [12]:

- 1) Omogućava službenicima da zadovolje svoju potrebu za društvenom interakcijom, i
- 2) Poboljšava radni uinak organizacije kreiraju i alternativno i često brže i efikasnije kanale komunikacije.

Neformalna komunikacija koja postoji u svakoj organizaciji zasnovana je na spekulacijama i glasinama koje se neformalnim kanalima jedne organizacije veoma brzo šire. Glasine veoma često mogu doneti i dobre vesti i time u pojedinim situacijama značajno podizati moral zaposlenih. Ovakva vrsta komuniciranja koja je lišena organizacijskih normi je veoma bitna za sve zaposlene iz razloga stvaranja dobrih međuljudskih odnosa među zaposlenima. Taj vid zbližavanja omogućava mnogo bolje razumevanje među zaposlenima kod rešavanja određenih organizacijskih zadataka i poželjan je u svakoj organizaciji. Pored toga informacije na ovaj način se mnogo brže razmenjuju i mogu se mnogo bolje razumeti među zaposlenima. To znači da se u krajnjoj liniji bez neformalne komunikacije mogu desiti značajne poteškoće koje mogu imati nesagledive posledice za celu organizaciju. Uz prednosti neformalna komunikacija ima i određene nedostatke [2]:

- a. Informacija prenesena neformalnim kanalima često gubi na svom kvantitetu i kvalitetu jer neformalno komuniciranje nema propisanu proceduru prenošenja. Ekstremni primer ovog nedostatka je javljanje traževanja i poluistina u organizaciji, koja na kraju često preraste u dezinformaciju.
- b. Takođe, neformalno komuniciranje ima veliki nedostatak u tome da unapred zahteva lično poznavanje osoba i unapred poznate kanale komuniciranja, što često nije izvodivo.
- c. Neformalno komuniciranje iako više obećava da će postići veći efekat jer se sagovornici poznaju nosi veći rizik da do dogovora neće doći, jer ne postoji formalni pritisak za takav dogovor.

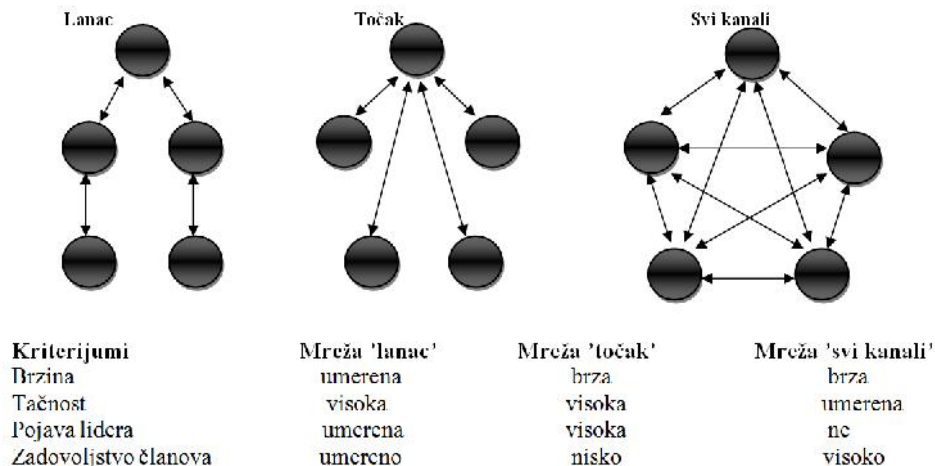
⁴ Komunikacija zaposlenih u hodnicima ili restoranu organizacije jeste vid neformalnog komuniciranja.

U okviru jedne poslovne organizacije informacije koji cirkulišu kroz komunikacioni sistem se mogu kretati u razli itim pravcima. Na osnovu toga možemo govoriti o slede im vrstama komuniciranja:

1. *Komunikacija nadole*-predstavlja pravac kretanja informacije od menadžera do službenika. Ova vrsta komuniciranja koristi se za infomisanje, davanje naloga, koordinisanje i ocenu službenika koji rade u okviru nižih hijerarhijskih nivoa u organizaciji. To zna i da ona igra veoma bitnu ulogu u ostvarenju postavljenih ciljeva od strane menadžmenta organizacije i usmereni su prema ostalim zaposlenima od ijeg razumevanja zavisi i ostvarenje tih ciljeva. Ovaj vid komuniciranja može se izvesti svim raspoloživim metodama komuniciranja.
2. *Komunikacija nagore*-predstavlja suprotan pravac kretanja informacija u jednoj organizaciji. U ovom slu aju informacije se od nižih nivoa u organizaciji kre u ka menadžmentu i predstavljaju primaran izvor informisanja menadžera o stanju u organizaciji po svim osnovama. esto je ovaj vid komuniciranja u bliskoj prošlosti stvarao dosta problema u odre enom broju organizacija koje su gajile pretežno i uglavnom komunikaciju nadole. To je dovodilo i do velikih problema na relaciji menadžment-zaposleni. Ovaj vid komuniciranja zavisi prvenstveno od organizacione kulture koju jedna organizacija gaji. Informacije koje menadžment dobija od zaposlenih veoma esto predstavljaju i samu konkurentsku prednost u odnosu na iste organizacije koje nemaju takvu organizacionu kulturu.
3. *Lateralna komunikacija*-predstavlja komunikaciju me u zapooslenima koji rade na istom hijerarhijskom nivou u organizaciji. To zna i da letaralna komunikacija ustvari jeste horizontalna komunikacija u jednoj organizaciji. Ovakav vid komuniciranja karakterisit an je za organizacije u kojima timski rad igra zna ajnu ulogu u organizovanju i izvršavanju organizacijskih zadataka.
4. *Dijagonalna komunikacija*-predstavlja vid komuniciranja me u zaposlenima koji prpadaju razli itim organizacionim delovima i nivoima u jednoj kompaniji. U današnjem poslovnom svetu to jeste veoma esto i uti e na pove anje efikasnosti i brzine u donošenju nekih bitnih odluka koji su važni za celu organizaciju. Ovome je svakako doprinelo i stalno usavršavanje komunikacionih i infomati kih sredstava putem kojih se ovakva vrsta komunikacije i obavlja.

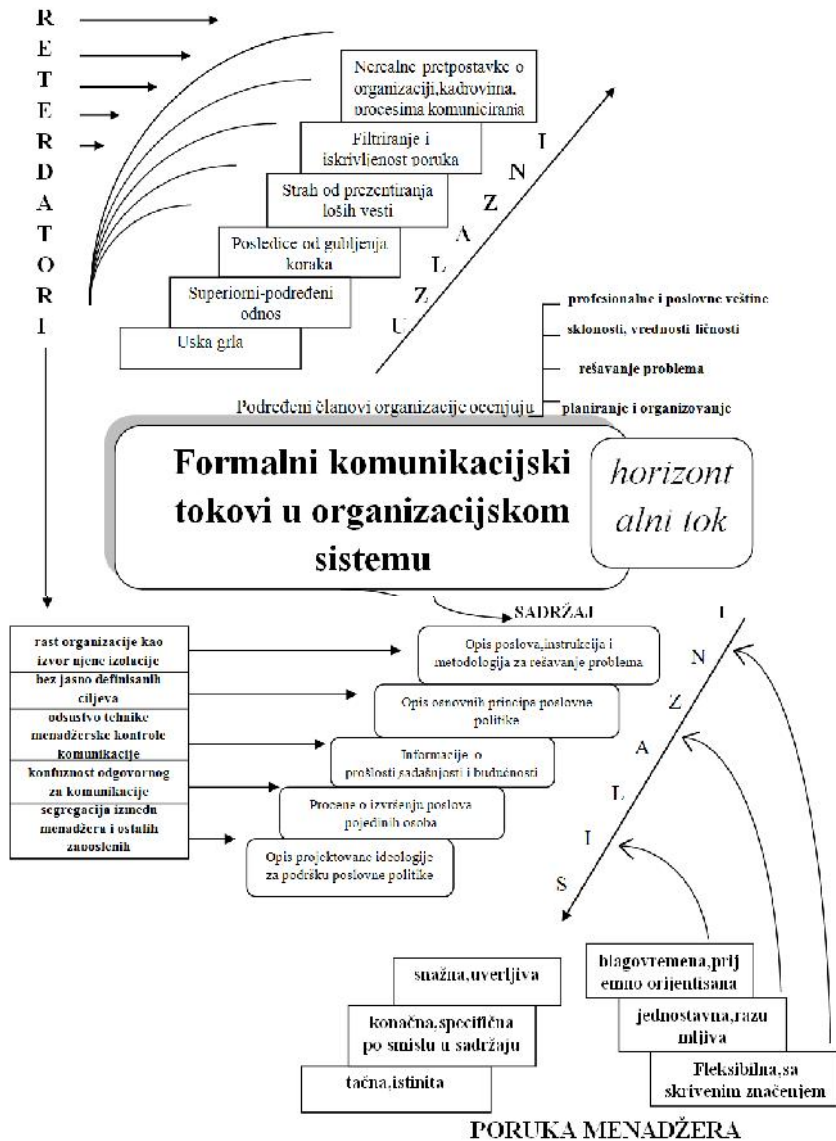
Svi gore pobrojani pravci kretanja informacija u okviru komunikacionih kanala u jednoj organizaciji, kombinacijama daju razne vrste komunikacionih mreža. Danas se zna za 3 najopštija tipa komunikacionih mreža koji se dobijaju kombinacijama gore nabrojanih pravaca komuniciranja u jednoj organizaciji. Te tri vrste komuniciranja prikazane su na slede oj slici:

Slika 4. Tri opšte komunikacione mreže sa ocenjivanjima kriterijuma efikasnosti



Kao što je vidljivo iz gore datih komunikacionih mreža najbolja komunikacija u jednoj organizaciji jeste u slučaju mreže sa *svim kanalima* gde svi zaposleni međusobno komuniciraju. Za takve organizacije kaže i praksa i jesu najbolje. Sa druge strane kod mreže *lanac* postoji autoritativan lider, i sva komunikacija se obavlja na relaciji tog lidera i ostalih zaposlenih. Kod komunikacione mreže *lanac*, celokupna komunikacija među zaposlenima odvija se po strogo formalnom karakteru. I na kraju, gledajući i kriterijume efikasnosti uočljivo je da se jedino kod komunikacione mreže *svi kanali*, svi članovi odnosno zaposleni zadovoljni dok ostalih mreža to nije slučaj.

Slika 5. Funkcionalna dekompozicija komunikacija u organizacionoj strukturi



Gore data slika veoma jasno i slikovito prikazuje kako se u jednoj organizaciji u okviru formalnih tokova komuniciranja kreću informacije. Uz već pobrojane pravce i njihove karakteristike, neophodno je spomenuti i slabosti dva prepoznatljiva i najčešća pravca kretanja informacija. U ostalom horizontalni tokovi informacija praktično i nemaju prepoznatljivih slabosti. Slabosti koje se javljaju u komunikacijama uzlaznog tipa u jednoj organizaciji, a prikazane su i na gornjoj slici jesu:

- *Velika kompleksnost organizacije* - u većim kompanijama ovo je veoma est problem zbog velikih procedura koje umnogome umanjuju brzinu i efikasnost u donošenju vrlo bitnih odluka od strane menadžmenta.

- *Nerealne pretpostavke*-uzroci ekonomskih problema koji se javljaju u jednoj organizaciji, a nastaju kao rezultat slabe komunikacije između menadžmenta i zaposlenih. Ovdje se prvenstveno misli na nedostatak slušanja i iznenađenja o uinku pojedinih zaposlenih koji esto uti u na ekonomski u inak nekih delova ili cele organizacije.
- *Filtriranje i iskrivljenost*-ono se javlja kada menadžment ima utisak da je sve pozitivno, a u stvarnosti postoji ogromna uznemirenost odnosno nezadovoljstvo zaposlenih.
- *Strah od prezentiranja loših vesti*-problem koji je vezan za srednji (*middle*) menadžment, koji iz vlastitog interesa ili nenamerno odlaže prikazivanje loših vesti sa nadom da e se problem rešiti ili eliminisati pre uklju ivanja glavnog menadžmenta u rešavanje problema.
- *Posledice od gubljenja koraka*-menadžeri koji se boje kvalitetnih podre enih radnika naro ito doprinose ovakvoj lošoj slici, jer o ekuju da e i ti radnici unositi neproduktivnost i nekreativnost, što na kraju umanjuje kvalitet u radu cele organizacije.
- *Superiorni-podre eni odnos*-podrazumeva postojanje dva faktora koji ugrožavaju uzlaznu komunikaciju (strah od kažnjavanja i verovanje da emocije ne treba pokazivati).
- *Uska grla*-u samom procesu i toku kretanja informacije kroz komunikacioni sistem u organizaciji javlja se nekoliko vrsta uskih grla: filtriranje informacija, skupljanje informacije u li ne svrhe, rivalsko zadržavanje informacija.

Iz svega navedenog vrlo lako se može zaključiti da je nedovoljna i nejasna komunikacija između različitih nivoa u organizaciji. Najčešći i razlozi takoj komunikaciji jesu neke vrste interesa pojedinih menadžera i ostalih zaposlenih iz kojeg razloga nema istinite i iskrene razmene informacija koja bi imala za cilj poboljšanje poslovanja. Stoga, cilj svakog menadžmenta jeste poboljšanje komunikacije među zaposlenima i prilagođavanje komuniciranja na horizontalni nivo. Inače bi se izbegla razna uska grla i predupredio timski rad kao faktor boljeg razumevanja i upoznavanja svih zaposlenih.

UTICAJ INFORMATIKIH I SAVREMENIH TEHNOLOGIJA NA PROCES KOMUNICIRANJA U ORGANIZACIJI

Svakodnevno smo svedoci ogromnog uticaja koji savremeni tehnološki pronalasci imaju na svakodnevni život. Veoma esto ti pronalasci uti u preko promene dugogodišnjih navika koji svaki ovek sti e u svom životu. Ono što je nesumnjivo značajno za savremne tehnologije jeste napredak cele civilizacije i pre svega olakšan život u gotovo svim njegovim sferama. Što se tiče uslova savremenog poslovanja, informatike idruga savremene tehnologije su dale ogroman doprinos. Danas je nezamislivo za organizaciju i kompaniju iz bilo koje branše nekorišćenje svetske globalne mreže Interneta. Jer usotalom onaj ko želi da bude konkurentan mora stalno raspolagati sa najnovijim informacijama a to mu internet mreža upravo

omogu ava. Pored Interneta tu su i razna softverska⁵ rešenja koja imaju za cilj da svojim korisnicima olakšaju posao i omogu e povezivanje korisnika. Funkcije koje informaciono-komunikacioni sistem ima u globalnom društvu me u prvim je definisao Harold Lasvel i po njemu postoje tri takve funkcije:

1. nadzor nad okolinom,
2. povezivanja delova društva i usmjeravanje njihove reakcije na okruženje,
3. prenošenje kulturne baštine sa generacije na generaciju.

Ovakav napredak tehnologije, a posebno informati ke uticao je na korenitu promenu komuniciranja u odnosu na relativno blisku prošlost. Velika tržišna borba za svakog klijenta uticala je na stalno menjanje i prilago avanje brzim promenama u poslovnom okruženju. Stoga, menadžeri su danas dužni da održavaju nesmetano funkcinisanje svoje organizacije, da stalno poboljšavaju svoje poslovanje i budu konkurentni i sve to u uslovima rpidnih promena u okruženju i samoj organizaciji. Mada je promena tehnologije zna ajan izvor neizvesnosti koji dolazi iz neposrednog okruženja sa kojom se danas svi suo avaju, ovaj tehnološki napredak omogu io je menadžerima da koordiniraju radne napore zaposlenih da bi se pove ala efikasnost i efektivnost. Tehnologija, ili preciznije informativna tehnologija, radikalno je promenila na in komunikacije lanova organizacije. Ona je u velikoj meri poboljšala sposobnost menadžera u pra enju individualnog ili timskog poslovanja. Savremena informati ka tehnologija je omogu ila zaposlenima kompletnije podatke radi bržeg donošenja odluka i pružila je zaposlenima preko potrebnu saradnju i razmenu informacija. Pored toga, možda i najve i doprinos koju je informati ka tehnologija omogu ila jeste potpuna dostupnost svih zaposlenih u svakom momentu, bez obzira na to gde se nalaze. Zaposleni ne moraju uvek biti za svojim stolom, sa uklju enim kompjuterom da bi komunicirali sa ostalima u organizaciji. Tu mogu nost su dala dva nesumnjivo velika dostignu a ove tehnologije, a to su: *umreženi kompjuterski sistemi i beži na oprema.*

UMREŽENI KOMPJUTERSKI SISTEM

U umreženom kompjuterskom sistemu organizacija povezuje sve svoje kompjutere formiraju i pri tom organizacionu mrežu. lanovi takve mreže imaju mogu nost da me usobno komuniciraju i da prenesu informaciju sa bilo kog mesta na kome se trenutno nalaze. Mogu nosti koje savremni kompjuterski sistemi daju su ogromne i stalno se usavršavaju. Od standardnih i najviše primenjivanih metoda savremene komunikacije treba spomenuti:

- a) *E-mejl (i-mejl)*-je vid komuniciranja putem trenutne transmisije pisanih poruka na povezanim kompjuterima i predstavlja veoma brz i pogodan na in za lanove organizacije da razmenjuju informacije i da na taj na in efikasno komuniciraju.
- b) *Instant poruke*-predstavljaju još brži vid razmene informacija me u zaposlenima. Me utim jedan od uslova da svaki zaposleni trenutno dobije poruku od nekog svog kolege, jeste da mora biti konektovan na internet

⁵ Više od 70 % od 350.000 zaposlenih u IBM redovno koristi softver za instant poruke u komunikacijama i kontaktu na radnom mestu.

- mrežu i ulogovan na kompjutersku mrežu organizacije koju koriste svi zaposleni.
- c) *Faks mašine*-omogu avaju brzu transmisiju dokumenata koji sadrže I tekst I grafikone preko redovnih telefonskih linija. Ovakav vid komunikacije omogu ava da npr. jedan zaposleni iz organizacije koji je trenutno na putu u nekoj dalekoj zemlji dobije ovim putem nedostaju i document u obliku grafika ili slike što nekada može biti presudno za postizanje nekog poslovnog dogovora.
 - d) *Razmena elektronskih podataka*-je na in da organizacije razmenjuju standardna dokumenta za poslovne transakcije kao što su fakture, porudžbine, ugovori, koriste i direktne mreže kompjuter na kompjuter. Informacija o transakcijama šalje se sa kompjuterskog sistema jedne organizacije na drugi putem telekomunikacione mreže. Štampanje i rukovanje papirnim dokumentima u jednoj organizaciji eliminisano je kao i ubacivanje podataka u drugoj.
 - e) *Video i telekonferencije*-radne grupe koje zbog zahteva svog posla veoma esto su prinu ene da borave na razli itim lokacijama širom sveta. Ovaj alat omogu ava razmenu i slanje informacija uz vizulenu sliku onoga koji šalje te poruke ime se odbija i personalni karakter, iako nema direktnog kontakta izme u strana koje razmenjuju poruke. Sa druge strane telekonferencija predstavlja komunikaciju kao i u slu aju video konferencije osim što dve strane u kontaktu ne mogu ostvariti i vizuelni kontakt.
 - f) *Intranet*-u razmeni informacija me u zaposlenima koristi internet mrežu i predstavlja organizacionu komunikacionu mrežu koja je dostupna samo zaposlenima u jednoj organizaciji. To zna i da ona predstavlja internu komunikaciju zaposlenih.
 - g) *Extranet*-je organizaciono-komunikaciona mreža koja tako e koristi tehnologiju internet i omogu ava ovlaš enim korisnicima u okviru organizacije da komuniciraju sa licima koja su van organizacija, tj. ona lica koja nisu zaposlena u istoj.

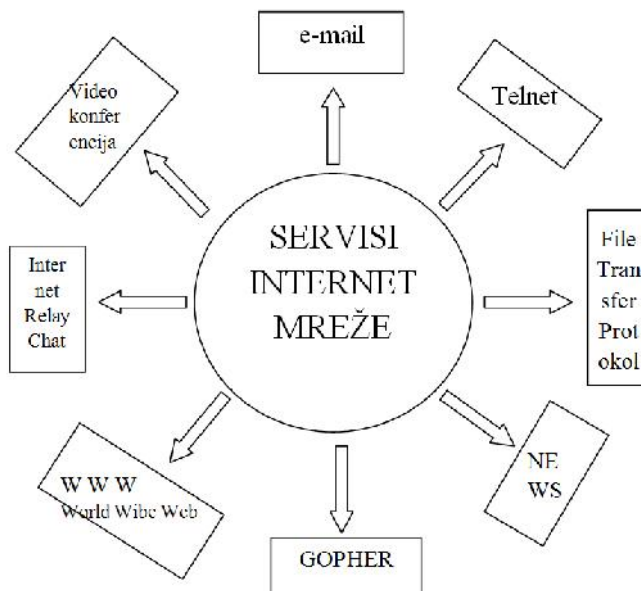
MOGU NOSTI BEŽI NE TEHNOLOGIJE

Pronalazak i upotreba beži ne tehnologije unela je pravu dinamiku u poslovanju i mnoge stvari ubrzala do neverovatnih brzina. Beži na tehnologija, koju koristi beži na komunikacija zavisi od signala poslatih u prostor bez bilo kakvog fizi kog kontakta, koriš enjem satelita, radio talasa i radio antena, infracrvenih svetlosnih zrakova i mnogo štošta što se jednostavno ne može ni identifikovati. Najve i napredak u ovom pogledu dao je pronalazak *internet*⁶ ijom upotrebom može se slobodno re i svet definitivno nije isti kao što je bio. Zahvaljuju i Internetu i drugim mrežnim beži nim tehnologijam, pojavljuju se nove vrste organizacija u kojima se povezuju ljudi koji nemaju fizi kog kontakta u svojim odnosima jer se nalaze na

⁶ Re engleskog porekla koja predstavlja složenicu sastavljenu od re i *inter*-što zna i me unarodna i *net*-što zna i mreža, i predstavlja najve u internacionalnu kompjutersku mrežu na svetu.

različitim i udaljenim lokacijama. To su sve popularnije *virtuelne organizacije*. Ove virtuelne organizacije zadovoljavaju važne ekonomske i socijalne potrebe i stvaraju nove poslovne ideje i projekte povećavaju i timski rad. Interakcijom s elektronskom zajednicom i u estvovanjem u razmeni informacija i iskustava poslovi jedne organizacije mogu razviti bliže odnose sa postojećim i potencijalnim klijentima organizacije. Internet je važan jer omogućava ljudima da komuniciraju lako, brzo i pre svega jeftino, sa bilo kim, bilo gde u svetu bez ikakvih barijera. Da bi komunikacija među korisnicima Internet mreže bila moguća a neophodno je primeniti određene telekomunikacione standarde. Standard za Internet je TCP/IP⁷ koji predstavlja set protokola koji omogućava komunikaciju između u skoro svakog tipa kompjutera i mreže. Podaci (koji se mogu sastojati od dokumenata, e-mail poruke ili tabele) podeljeni su u pakete i prenose se paketskim prebacivanjem od mreže do mreže, dok ne stignu do svog odredišta, gde se ponovo formira prvobitna poruka. Servisi koje Internet mreža pruža i koji se svakodnevno i svakog momenta koriste prikazani su na sledećoj slici:

Slika 6. Servisi Internet mreže za personalnu i poslovnu komunikaciju



Ove Internet servise koje Internet pruža korisnicima bilo je reči u prethodnim stranama rada. Ovde ćemo reći i nešto o novim servisima koji do sada nisu spomenuti, a to su:

- a. *Gopher*-omogućava pretraživanje tekstualnih baza podataka. Gopher sajtovi imaju dve odlike koji ih čine prepoznatljivim i veoma atraktivnim za upotrebu. Prvo, oni imaju niz menija koji su veoma laki za korišćenje da bi se došlo do željenih fajlova. Druga odlika Gopher sajtova je to što njihovi meniji uključuju listing koji su povezani sa drugim istovetnim sajtovima koji sadrže zbirke fajlova na opisanu temu.

⁷ Eng. Transmission Control Protocol/Internet Protocol

- b. *File Transfer Protocol (FTP)*-koristi se kao i Gopher za brzi protok i dostupnost u organizacijama svih vrsta, kao što su univerziteti, korporacije, vlade. Korišćenjem ovog servisa za informacionu dostupnost može se ostvariti pristup bilo kom kompjuteru u svetu koji je povezan na Internet i koji ujedno dozvoljava FTP pristup.
- c. *World Wide Web (WWW)*⁸-upravo preko ovog servisa Internet je dobio ogromnu popularnost jer ovaj servis korisnicima Internet mreže omogućava dizajniranje sopstvene prezentacije uz kombinovanje teksta, zvuka, grafika i video prikaza. Jedan od razloga popularnosti ovog servisa jeste činjenica da je ova tehnologija veoma jednostavna za korišćenje i mogu je koristiti ljudi koji se ne bave profesionalno kreiranjem web prezentacija. Korist od ovog servisa je tako velika, a njeno korišćenje je besplatno.

Internet je danas kao što je nekada bio telefon ili možda pisačka mašina, ali Internet sa svojim servisima objedinjuje i daje mnoge nove mogućnosti koje još uvek nisu iscrpljene do kraja. U okviru poslovnih organizacija Internet se može koristiti za merenje efektivnosti u rešavanju postavljenih poslovnih ciljeva, a koji koriste Internet kao sredstvo za rešavanje problema. Osnovni kriterijumi efektivnosti upotrebe mogu biti sledeće njegove prednosti [13]:

1. **Brz pristup informacijama**-Internet omogućuje trenutni pristup neograničenom broju informacija za šta su nekada bili potrebni meseci i godine. Pojedinaac ili organizacija može upotrebom Internet mreže doći i do raznih podataka iz različitih oblasti koji mogu biti od neprocenjive važnosti.
2. **Ubrzana diseminacija novog znanja i naučnih otkrića**-Internet je danas glavni izvor upotrebe novog znanja. U prošlosti podaci su predstavljani putem štampanih knjiga i drugih pisanih izvora, za šta je bilo potrebno 13 meseci. Sada se ovi podaci elektronski, putem mreže prezentuju sa totalnim vremenom od 48 sati. Naučnici se danas okreću Internetu kao bržoj i jeftinijoj alternativi i pokušavaju da formiraju svoje časopise i informaciona udruženja šalju i svoje članke umesto u štampu direktno na Internet mrežu čime on postaje trenutno dostupan. Tradicionalno, naučni radovi se objavljuju u štampanim časopisima, čime utim ona ima tendenciju da se promeni, odnosno zameni Internetom.
3. **Brža i efikasna elektronska trgovina**-Internet se sve više koristi za elektronsku trgovinu, tj. procese kupovine i prodaje robe elektronski. Kompjuterizovanjem kupoprodajnih naloga poslovne organizacije smanjuju period od narudžbe do isporuke robe čime trgovinu čine znatno efikasnijom i jeftinijom.

Koliko je Internet prisutan u komunikacijama i poslovanju najbolje pokazuju sledeće dve tabele na kojima se vidi rapidan rast broja korisnika Interneta u celom svetu [14]:

⁸ U prvoj godini upotrebe w.w.w. američka kompanija Wrigley procenjuje da je web sajt prodavcima skratio vreme istraživanja podataka za 15.000 časova i pomogao im da budu efikasniji i efektivniji.

Tabela 1. Ukupan broj korisnika Interneta po regionima (u hiljadama)

Regioni	1995	2000	2005
Svet	44.324	349.254	765.776
Severna Amerika	30.771	150.850	231.451
Zapadna Evropa sa Skandinavijom	8.713	87.743	213.670
Isto na Evropa	375	10.806	45.472
Azija sa Pacifikom	3.547	72.066	189.651
Južna i Centralna Amerika	410	10.629	56.051
Srednji Istok i Afrika	508	8.160	29.481

Tabela 2. Broj korisnika Interneta na 1000 stanovnika

Regioni	1995	2000	2005
Svet	7,8	57,5	118
Severna Amerika	104,9	492,6	720,6
Zapadna Evropa sa Skandinavijom	22,1	220,5	529,9
Isto na Evropa	1,3	37,2	157,7
Azija sa Pacifikom	1,1	20,7	50,9
Južna i Centralna Amerika	0,9	38,4	101,2
Srednji Istok i Afrika	0,6	7,9	26,1

Pored pobrojanih prednosti, postoji još veliki broj drugih i jim bi se nabranjem izašlo iz konteksta ovog rada. Pored prednosti Internet poseduje i odre ene nedostatke koji su najviše vezani za sigurnost i pouzdanost podataka koji ovom mrežom i pored odgovaraju ih sigurnosnih softverskih rešenja mogu i bivaju esto zloupotrebljeni. Komunikacija i razmena informacija me u lanovima organizacione mreže nije više geografski i vremenski ograni ena. Zaklju ak je da bez Interneta i beži ne tehnologije kao i savremenih komunikacionih sistema ivot savremenog oveka, a posebno poslovne organizacije prakti no nije mogu . Ovi civilizacijski pronalasci i blagodati omogu ile su nesmetan razvoj i usavršavanje svih ovekovih delatnosti, a ono što je najvažnije skratile su vreme za obavljanje velikog broja poslova.

UTICAJ SAVREMENIH KOMUNIKACIONIH SISTEMA KROZ PRIMER RADA NJUJORŠKE BERZE

Njujorška berza⁹ je najve a i najpoznatija institucija ove vrste i ima dominiraju i zna aj na finansijskim tržištima savremenog sveta. Iz tog razloga privla i posebnu pažnju i teretskih istraživa a i analiti ara koji se bave prakti nim pitanjima rada ove institucije. Po etak rada Njujorške berze vezuje se za kraj XVIII veka i vezan je za

⁹ eng. NYSE-New York Stock Exchange

svetski poznatu *Wall Street* ulicu, gde su se prvi put sastajali brokeri kao trgovci akcijama i drugim hartijama od vrednosti. Prva regulativa o radu Njujorške berze donesena je na inicijativu brokera i dilera 1817. Godine i imala je za cilj da uredi pravni okvir rada berze. Te iste godine berza je dobila svoju zgradu ime je i zvana no postala institucija trgovine HoV. Intenzivan razvoj berze dogodio se posle 1870. godine, kada su po ele da se emituju HoV u cilju finansiranja izgradnje železni ke infrastrukture u SAD. Nova etapa u razvoju Njujorške berze nastupila je posle prvog svetskog rata. Sa razvojem novih industrija i to posebno sa razvojem automobilske, hemijske, elektronske i avio industrije. Taj intenzivan razvoj trajao je do sloma berze i po etka velike svetske ekonomske krize, kada se pristupilo traženju uzroka koji su doveli do toga. Posle te krize koja je poznata kao Velika depresija¹⁰, država je promenila regulativu i uvela ve u kontrolu nad radom berze osnivanjem Komisije za hartije od vrednosti poznatije kao *SEC*¹¹. Do 70-tih godina prošlog veka trgovina na Njujorškoj berzi je bila zna ajno umanjena, što zbog poslediva ekonomske krize što zbog posledica koje je ostavio II svetski rat. 1971. godine Njujorška berza postaje neprofitna organizacija koja promenom statusa prelazi u akcionarsko društvo ime se omogu ava da vlasnici ove berze postanu sva lica koja poseduje akcije ove berze. Danas je Njujorška berza najve a berza na svetu po akcijskom kapitalu¹². Kupci i prodavci se susre u direktno u fer, otvorenom i tržišno zasnovanom takmi enju za najbolju mogu u cenu kao rezultat tržišno kreirane ponude i potražnje. Ono što je nesumnjivo prednost Njujorške berze u odnosu na ostale berze u svetu, jeste usmerenost i privrženost najnovijim i najsavremenijim tehnologijama omogu uje održavanje berzanskog kvaliteta i usluga berze.

SALA ZA TRGOVINU I TEHNOLOGIJE KOJE SE U NJOJ KORISTE

Kada se prvi put susretnete sa ovakvom berzom brzina i prometne aktivnosti koje se na njoj obavljaju mogu vas vrlo brzo ostaviti zbunjenim. Sala za trgovinu kao glavno mesto na kome se i proces kupoprodaje naloga dobijenih iz celog sveta, predstavlja i suštinu svake pa i Njujorške berze. Sala za trgovinu jeste i zvana ni odnosno regularni deo berze na kome se svakog trenutka utvr uju cene svih HoV sa kojima se trguje. Sala za trgovinu Njujorške berze se sastoji od 5 prostorija ukupne površine od 5.275 m². Lidersku poziciju koja se ogleda kroz najve i broj kompanija koje se listiraju na njoj kao i kroz najve e profite, Njujorška berza ostvaruje prvenstveno zbog primene najsavremnije i najsofisticiranije komunikacione i ra unarske tehnologije koja joj omogu ava najbržih i najpouzdanijih kupoprodajnih naloga i razli itih izveštaja. NYSE ima kapacitet za trgovinu od celih 6 milijardi akcija na dan što svakako predstavlja impresivan podatak. Takav razvoj njenih mogu nosti prate i ogromna ulaganja u unapre enje komunikacione tehnologije koja se meri milijardama ameri kih dolara. Ta ulaganja su usmerena i na razvoj novih elektronskih radnih mesta za specijaliste sa ravnim ekranima, sistem porudžbina za

¹⁰ trajala je od 1929-1933. godine.

¹¹ eng. Securities and Exchange Commission

¹² Kapital kompanija koje se listiraju na berzi.

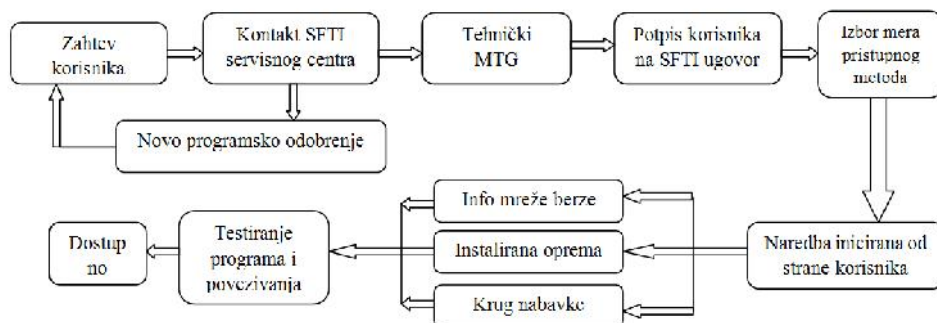
brokere¹³, beži ne ru ne komunikacione ure aje, mrežu za mobilne telefone u sali i studio za emitovanje simulacije sale za trgovinu. Na Njujor[koj beryi 100% naloga su sitematizovani. Oni su direktno usmereni na pult ya trgovinu, kabine ili ru ne kompjutere u Sali prema slede em redu:

- *Super Dot (Designed Order Turnaround System)*-više od 95% naloga za kupovinu ili prodaju akcija dosegne specijalizovano radno mesto direktno na pult¹⁴ putem ovog elektronski usmerenog sistema za naloge. Nakon što do e do transakcije na berzi, izveštaj o ostvarenoj trgovini se prosle uje direktno nazad do kancelarije firme lanice istim putem kao što je i došao u salu za trgovinu. Ovim sistemom se prosle uje najve i broj naloga, dok je za velike naloge koji procentualno predstavljaju manji obim trgovine zadužen BBSS sistem.
- *BBSS (Broker Booth Support System)*-ovaj kompleksan sistem se koristi ya primanje naloga u Sali za trgovinu. Sistem je poveyan sa specijalnim pultom za trgovinu i brokerovim ru nim kompjuterom.

MREŽA NJUJORSKE BERZE KAO PODSTICAJ EFIKASNIJEM TRGOVANJU

Ovo je nedavni serijski izum koji je imao jako veliki uticaj na tehnologiju rada Njujorške berze kroz pružanje bolje usluge korisnicima i omogu avanje korektnog, transparentnog i cenovno obaveštajnijeg procesa na berzi. Jedan od najvidljivijih aspekata uklju uje obradu portfolia¹⁵ naloga, izvršenih usluga i berzansko-informacionih ostvarenja. Ovo omogu ava bliski vezu berze sa korisnicima i korisnika sa berzom. Izgled jednog takvog komunikacionog sistema dat je na slede oj slici:

Slika 7. SFTI sistem komunikacije izme u berze i njenih korisnika



¹³ Ovlaš eni u esnici na berzi koji isporu uju kupoprodajne naloge od svojih klijenata i za to napla uju odre enu proviziju.

¹⁴ Pult ili ring mesto na kome se vrši uparivanje kupoprodajnih naloga brokera i dilera koji se nalaze u Sali za trgovinu berze.

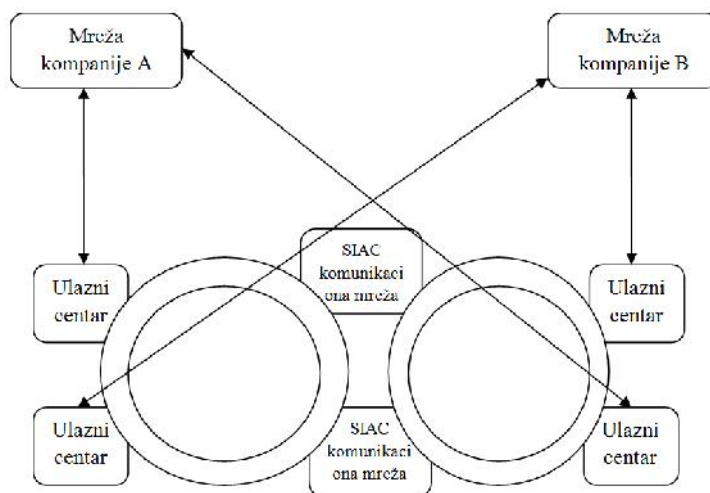
¹⁵ Portfolio-skup razli itih HoV i finansijskih instrumenata koji u svom vlasništvu ima pojedina ni ili grupni investitori, a koji se kreira radi minimiziranja rizika i maksimiziranja potencijalne dobiti.

U okviru ove mreže Njujorške berze korsite se slede i informaciono-komunikacioni sistemi:

- *NYSE Direct* + -omogu ava brzu elektronsku konekciju izme u firmi lanica berze i berze koja omogu ava trenutno automatsko izvršenje korisnikovih naloga od 1099 lotova¹⁶ i manje. *NYSE e-Broker-beži no-ru* na upravlja ka programska podrška za naloge koja omogu ava brokerima u Sali da bolje organizuju naloge, prate trgovinu i brzo prosle uju informacije o trgovini krajnjim korisnicima.
- *NYSE MarkeTrac*-on-line programska podrška koja omogu ava investitorima direktan pristup podacima sa berze uz pomo Interneta. Investitori mogu koriš enjem ovog servisa da svakog momenta odre enoj akciji i svim informacijama koje su za nju vezane.
- *Tiker Traka (Consolidated Tape System CTS)*-predstavlja integrisani sistem koji prenosi izveštaje o transakcijama širom sveta, o cenama i obimu trgovine listing hartije od vrednosti, na sve berze u svetu gde se trguje HoV. Ažuriranje svake promene se neprekidno elektronski obavlja ime investitori svakog momenta mogu pratiti kretanja cena ciljne HoV. Pored ovih izveštaja, na ovom sistemu se beleže sve informacije koje su vezane za rad berze, a uklju uju objave o vremenima po etka i zatvaranja berze, nepravilnosti trgovanja, periodi ni, dnevni, mese ni, i drugi izveštaji.

Primer komunikacije izme u dve kompanije koje su listirane na Njujorškoj berzi i koriš enje podataka o kretanjima cena akcija dat je na slede oj slici:

Slika 8. Komunikacija izme u dve kompanije listirane na berzi koriš enjem naprednih komunikacionih sistema Njujorške berze



¹⁶ Lot predstavlja broj kojim se ozna čava 100 akcija.

KONTROLA SISTEMA NJUJORŠKE BERZE

Njujorška berza uz pomoć svoje napredne tehnologije za obradu i prenos podataka, ne obezbeđuje samo trgovinu akcijama, već ona svoje sisteme koristi i za praćenje i detektovanje nepravilnih aktivnosti koji mogu inicirati ilegalnu trgovinu. Jedan od mehanizama takve kontrole jeste korišćenje savremenog *Stock Watch-a*¹⁷. Ovaj savremeni sistem neprestano nadgleda rad berze radi pronalaženja sumnjivih signala sa liste HoV berze i nepravilnih trgovina, kao što su iznenadne i velike razlike u ceni neke hartije koje ne mogu biti lako objašnjive. Za celokupan nesmetan rad berze koriste se i najsavremeniji komunikacioni sistemi zaposlenih na berzi, koji imaju za zadatak da kontrolišu samu regulative berze i eventualne zloupotrebe službenog položaja. Sistem komuniciranja među zaposlenima je strogo formalne prirode jer sam predmet rada berze je toliko osetljiv da bilo koja neformalnost može ponekad oti i toliko daleko da neki od investitora ili kompanija budu teško materijalno oštećeni. Tu se pre svega misli na poštovanje pravila koje postavlja sama berza, za koje su direktno odgovorni njeni supervizori.

ZAKLJUČAK

Primer rada Njujorške berze jeste primer najefikasnijeg korišćenja najsavremenije komunikaciono-informatičke tehnologije koja joj omogućava da već dugu niz godina bude lider u svom poslu. Time sama berza korišćenjem ovih sistema postaje primer uspešnog poslovanja i postavlja standard za sve koji žele da budu kao Njujorška berza. Sam kvalitet i efikasnost u radu berze potvrđuju najbolje svetske kompanije koje se listiraju na berzi. To znači da prisustvo na Njujorškoj berzi pored ekonomskih koje svakako najbitnije imaju i ulogu prestiža. Taj kvalitet u radu berza dužuje i strogoj kontroli koja nesumnjivo ima velikog uticaja na njen svetski renome. Održavanje na visokom standardu rada, berza dužuje i velikim investicionim ulaganjima u najsavremenije komunikacione sisteme čime joj se efikasnost iz godine u godinu povećava. Tu se prvenstveno misli na stalno povećanje obima broja realizovanih kupoprodajnih transakcija po čemu se i efikasnost jedne berze meri. Primer ovakvog rada i umrežavanja rada kao i dostupnost svima koji žele biti uključeni u rad berze omogućio je pristup milionima ljudi širom sveta. Zasluga svim ovim uspesima, nesumnjivo najviše pripada Internet globalnoj mreži jer se uz njenu pomoć informacije koje su neophodne milionima klijenata berze dostupne u svakom momentu i na svakom mogućem mestu širom sveta. Time se otvara jedna nova kapija u međuorganizacijskim odnosima koji pre svega imaju ekonomski ali i moralni karakter.

¹⁷ Savremena kompjuterska kontrolna jedinica, koja nadgleda NYSE berzu i sve akcije koje su na njoj listirane i aktivnosti koje mogu ukazati da se radi o nelegalnoj transakciji.

BIBLIOGRAFIJA

1. Kovri , V. (2007) *Poslovna komunikologija*, Viša tehni ka škola: a ak.
2. Kapor-Stanulovi , N. i Vrgovi , P. (2009) *Komunikologija za menadžere*, FTN Izdavaštvo: Novi Sad.
3. Banjanin, M. (1999) *Efektivne poslovne komunikacije*, Saobra ajni fakultet: Beograd.
4. Simi . N. (2006) *Poslovne komunikacije*, Regionalni centar za permanentno obrazovanje, Kragujevac.
5. Jovanovi , P. (2003) *Leksikon menadžmenta*. Fakultet organizacionih nauka: Beograd.
6. Filipovi , V., Kosti , M. i Prohaska, S. (2003) *Odnosi s javnoš u*. Fakultet orhanizacionih nauka: Beograd.
7. Banjanin, M. (1993) *Organizacione i instruktivne komunikacije*, Nau na knjiga: Beograd.
9. Mihailovi , D., Risti , S. (2006) *Menadžment-ljudska strana*, Fakultet tehni kih nauka: Novi Sad.
10. Kotler, F. (1988) *Upravljanje marketingom*, Informator: Zagreb.
11. Tomi , Z. (2003) *Komunikologija*, igoja štampa: Beograd.
12. Robbins, S., Coulter, M. (2005) *Menadžment*, Data status: Beograd.
13. Banjanin, M. (1999) *Efektivne poslovne komunikacije*, Saobra ajni fakultet: Beograd.
14. Dolinger M. (2003) *Entrepreneurship*, Prentice Hall: New Jersey, third edition.

RESUME

This paper shows influence of communication on the development of modern organizational systems. The first section defines the basic conceptual guidelines which define the different levels of communication in an organization. Presented is also the influence of the most important factors in the process of communication in modern business organizations as well as the differences between formal and informal communication. Further, the paper shows the influence of modern information technology in the process of communication in organization.

The example of the New York Stock Exchange shows the most efficient use of the most contemporary communications and information technology, which enables it to be the leader in its business. The quality and efficiency of the work of stock exchange is confirmed by the fact that the world's best companies are listed on the stock market. This means that the presence at the New York Stock Exchange is besides economic reasons also due to prestige. The quality of the work and to strict rules which undoubtedly have a great influence made this stock exchange very popular. Maintaining this high standard is possible by huge investments in the most modern communication systems allowing her to increase its effectiveness from year to year. This is primarily related to the constantly increasing volume of the number of realized sales transactions, which is the main indicator for the efficiency of a stock exchange. This networking and availability to all who want to be involved in the stock exchange has enabled access to millions of people around the world. The merit of all these successes, most certainly belongs to the Internet, because with its help information which is indispensable to millions of customers is available at any time and wherever possible throughout the world.

ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE KAO USLOV OPSTANKA

Ibro Skenderovi , doc. dr

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru

Novi Pazar, Srbija

ibro.skenderovic@os-mpecanin.edu.me

Apstrakt

Cilj nam je da u ovom radu uvidimo šta je ekološko obrazovanje i koja je njegova uloga u zaštiti i unapre enju životne sredine kao uslovu opstanka.

Ekološki problemi nijesu slu ajni problemi, ve problemi budu nosti koji su danas postali o igledni i javni. Može se re i da je ekološka svijest sredinom osamdesetih jedna od rijetko ohrabruju ih novih pojava u društvenoj svijesti našim prostorima. Ekološki pokreti rade na stvaranju ekološke svijesti, a to zna i na samosvijesti ljudi i uslovima njihovog opstanka.

Možemo da zaklju imo, da iako briga o životnoj sredini kod ovjeka ima svoje korijene u dalekoj prošlosti, ipak je ekološko obrazovanje pojava savremenog društva. Doprinos unapre enju kvaliteta životne sredine ljudi može se posti i samo podizanjem njihove ekološke svijesti i to u svim aspektima - obrazovnom, vrijednosnom, socijalnom, politi kom, subjektivnom.

Ekološko obrazovanje je danas sastavni dio vaspitno-obrazovnog procesa. Ono je postalo relativno skoro dio naše nastave. Izu ava se zavisno od uzrasta, kao nastavni sadržaj u okviru aktivnosti u predškolskim ustanovama, a i svim vaspitno-obrazovnim institucijama.

Klju ne rije i: životna sredina, ekološko obrazovanje, zaštita životne sredine, ekološka svijest.

ENVIRONMENTAL PROTECTION AS A CONDITION OF SURVIVAL

Abstract

Our aim in this work is to realize what environmental education is and what is its role in protecting and improving the environment as a condition of survival.

Ecological problems are not random problems, but the problems of the future that have become apparent and the public. It can be said that environmental awareness in the mid eighties, one of the few encouraging the emergence of new social consciousness in our region. Ecological movements working to create environmental awareness, and that means the self-consciousness of people and their conditions of existence.

We can conclude that although care about the environment in man has its roots in the distant past, it is environmental education to modern society. Contribute to improving the quality of the environment can be achieved only by raising their environmental awareness in all aspects - education, value, social, political, subjective.

Environmental education is now an integral part of the educational process. It has become relatively recently part of our teaching. Is studied depending on the age, as well as educational content in the framework of activities in preschools, and all educational institutions.

Keywords: environment, environmental education, environmental protection, ecological awareness.

JEL codes: Q58

UVOD

Upozorenja naučnika o narušavanju ekološke ravnoteže i opasnostima za opstanak ljudske vrste, doprinijela su da krajem šezdesetih ekološko obrazovanje u svijetu postane predmet interesovanja i brojnih istraživanja koje obavljaju međunarodne organizacije i univerziteti. Te aktivnosti su doprinijele porastu svijetovog senzibiliteta za ekološku krizu i upozoravaju na činjenicu da uvijek i njegov život zavise od prirode i njenih sopstvenih zakona, a ne od onih koje uvijek nameće. Od tada, u svijetovu svijest sve dublje prodire saznanje o potrebi oslobađanja od zabluda da je uvijek pobijedio prirodu, te da procese industrijalizacije i urbanizacije treba staviti pod kritičnu ekološku lupu kako bi se sagledale granice u kojima je moguće samoreprodukcija prirode kao okvir života ljudi, biljnog i životinjskog svijeta.

Uprkos taj skup ideja, naišao je na žestok otpor u klasičnoj politici koja ekologiju proglašava subverzivnom naukom, doprinoseći i uvjerenju da moderna ekologija i klasična politika, naime, i ne mogu biti u drugom odnosu i vešama samo u sukobu.

Političarima i nezainteresovanost industrije za prestanak ili pak smanjenje zagađivanja, potiskuje vrijednost zastrašujućih rezultata istraživanja do kojih nauka mukotrpno dolazi (na primjer da bi se postavila teza o istinitom uticaju zagađivanja okoline na zdravlje ljudi, trebalo je dugo vremena da se poveća broj obolelih od raka, kardio-vaskularnih i respiratornih oboljenja itd.). Da bi se degradacija životne sredine spriječila, svi u tome moramo učestvovati i boriti se da sačuvamo život na ovoj planeti. U tome posebnu ulogu imaju brojni ekološki pokreti u svijetu i kod nas, a oni su pripadnici i simpatizeri uglavnom mladi.

Ovaj cilj može se postići i ako se izvrši transformacija ekologije od prirodno - naučne discipline u disciplinu kojom se prevaziđe i raskorak između u prirodnih i društvenih nauka. U takvoj jednoj disciplini važno mjesto imaju sadržaji koji na različite načine (kao predmet, princip, na primjer) mogu biti prezentovani u okvirima škole ali i drugih institucija koje u vaspitnom pogledu djeluju na razvoj ekološke svijesti.

ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE KAO USLOV OPSTANKA

Opstojnost je danas konfrontirano sa mnoštvom egzistencijalnih kriza, među kojima ekološka kriza zauzima posebno mjesto. Do sada uvijek nije bio u stanju da stvori jedan idealan sistem civilizacije i da izbjegne krizna stanja tog sistema. Ekološka svijest predstavlja neophodnu osnovu daljeg, održivog razvoja zaštite životne sredine. Zajedno sa znanjima i vještinama obezbjeđuje osnovu za pomjeranje u vešama sisteme, šire ciljeve i sofisticiranije razumijevanje uzroka, veza i posljedica koji vladaju u životnoj sredini. Zaštita i unapređivanje svijetove sredine značajan je globalni problem savremenog društva. [2, str. 147] Njegovo rješavanje

inicira, izme u ostalog i pronalazak na ina za racionalno i kompleksno koriš enje prirodnih resursa, te na ina za vo enje aktivne demografske politike i razvijenje i unapre enje me unarodne saradnje u oblasti nau nih istraživanja. Novi odnos prema životnoj sredini, kao i preobražaj duha savremene sfere rada postaje imperativ. Konceptija održivog razvoja nudi mogu nost harmoni nog razvoja.

Zaga enost i zaštita životne sredine ve više decenija predstavljaju veoma zna ajan problem ovje anstva, bez obzira na trenutni stepen razvoja društva i proizvodnih snaga u pojedinim djelovima naše planete. Postoje i problemi se name u nauci i operativi naglašenom aktuelnoš u i akutnoš u, te sve jasnije dolazi do zaklju ka da zdrave životne sredine nema previše, da su brojni elementi u njoj ugroženi, da je stepen samoregulacije nekih objekata neznatan i da jednom poreme eni ekološki odnosi gotovo ni im i nikada ne mogu biti dovedeni u prvobitno stanje. Bez obzira na zna ajne regionalne razlike u stepenu ugroženosti životne sredine, posebno njene prirodne komponente, planovi, programi i akcije njene zaštite i unapre enja su globalni problem. Savremeno društvo mora brže i bolje shvatiti upozorenje nau nika i stru njaka o stanju životne sredine, tj. injenice da slobodne, izvorne i nezaga ene životne sredine ima sve manje, a ugrožene, degradirane i devastirane sve više. Druga se širi na ra un prve brže nego što se mnogima ini, brže nego što je nauka sa kraja našeg vijeka to mogla da utvrdi i prognozira. Narušavanje ekološke ravnoteže nastaje kao posledica ovjekove radne djelatnosti, kojom ovjek „prisvaja“ prirodu, i stvara proizvode. Pri tome ne dolazi samo do poreme aja ekološke ravnoteže i ekosistema, ve i do ugrožavanja integriteta ovjeka i njegovog opstanka. U ovom, XXI vijeku, društvo se suo ava sa slede im globalnim problemima:

- ošte enjem biosfere i njenim ekosistemima,
- ogromnim brojem stanovnika – preko 7 milijardi sa prognozom udvostru avanja do 2020. godine,
- iscrpljivanjem i umanjenim koli inama mnogih izvora mineralnih i energetske sirovina,
- zaga enjima i degradacijom medijuma vazduha, vode, zemljišta,
- globalnim promjenama klime,
- uništenim vrstama biljnog i životinjskog svijeta i daljim ugrožavanjem biodiverziteta,
- besku ništvom ¼ svetskog stanovništva,
- ošte enjima ljudskog zdravlja i ugrožavanjima života,
- velikim koli inama otpada u sva tri agregatna stanja i sl.

Opstanak ljudskih zajednica je u prošlosti veoma esto bio ugrožen prirodnim katastrofama, epidemijama, ratovima, oskudicom hrane i drugim uticajima koji su, me utim, uvijek bili prostorno ograni eni. Za razliku od egzistencijalnih kriza prošlosti, krize današnjice ne poti u od prirodnih nepogoda koje su prostorno ograni ene, ve od globalnog nesklada u idejno - materijalnom smislu itave industrijske civilizacije. Do sada ovjek nije bio u stanju da stvori jedan idealan sistem civilizacije i da izbjegne krizna stanja tog sistema. Pristupi rješavanju ovog problema se razlikuju u nauci. Neki od pristupa mogu bit u :

- prelasku privrednih sistema iz permanentnog rasta u stacionirano stanje,
- izgradnji ekološke svijesti kod ljudi,
- uvo enje socijalnih programa,

- primjeni tehni kih mjera (npr. filteri, elektri ni automobili i sl.),
- samoregulacionoj sposobnosti prirode i inventivnoj snazi ovjeka, koji e svaki problem blagovremeno na i i adekvatno riješiti.

Za sada nema integralnih sistemskih studija koji bi razjasnili prave dimenzije ovih problema kao i realne mogu nosti njihovog rješenja. Ideje potroša kog društva da proizvode što je jeftinije i što više, bez obzira na primijenjene tehnologije, odnosno štetne posledice koje one imaju na životnu sredinu i koje dovode do ve eg zaga ivanja. Ovakav pristup name e razvoj ekološke svijesti u svijetlu koncepcije zaštite životne sredine, iji su ciljevi racionalno trošenje prirodnih dobara, nalazišta i uvo enje mjera zaštite, što u krajnjoj liniji samo prividno poskupljuju i ograni avaju proizvodnju, odnosno dovodi do umanjenja profita.

ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINA KAO SISTEM

Životna sredina kao oblast istraživanja na po etku XXI vijeka, privla i pažnju nau nika i prakti ara razli itih struka. Oni esto do detalja istražuju razli ite prostorne podsisteme životne sredine, koje odlikavaju i konkretizuju razmjere i ciljeve njihovog prou avanja. Životna sredina se razmatra esto kao sistem uzajamno povezanih sistema: prirodna sredina, socijalna sredina, stambena sredina, kulturna sredina, informativna sredina. U zavisnosti od razmjera i ciljeva istraživanja, mogu e je posmatrati životnu sredinu pojedinog ovjeka (npr. kabine kosmonauta), porodice (npr. stan, ku a sa pripadaju im placem), grupe ljude (npr. stanovništvo urbanog kvarta), cjelokupnog ovje anstva. Prakti na potreba da se posmatraju i konkretizuju razmjere i ciljeve njihovog prou avanja:

- Antropogenu sredinu, koja se posmatra kao prirodna sredina sa promjenama uslovljenim ljudskim aktivnostima,
- Kvaziprirodnu sredinu kao sistem preure en od strane ovjeka (kulturni), prirodni pejzaž koje je stvorio ovjek, uklju uju i i zasade parkovskog tipa,
- Urbanu sredinu kao kombinaciju prirodnih uslova i gra evinsko arhitektonskih formi, koja stvara pretpostavke za privrednu i životnu aktivnost ovjeka i zajedno sa njom uti u na socijalno organizovanje ovjeka,
- Stambenu sredinu koju ine uslovi života u stambenim prostorijama, kompleksni, koji uklju uje fizi ke, hemijske, biološke, socijalne i psihološke faktore. [3, str. 115] Ona se formira spoljnim uticajem, u odnosu na prostoriju (saobra ajna buka, hemijski fon i sl.), uticaja gra evinskih konstrukcija i njihove zaštitne obrade, faktora životne aktivnosti i socijalnih faktora (odnosi u porodici, izme u susjeda, stanara i sl.),
- Kulturnu sredinu koju ine uslovi za postojanje materijano-duhovne sfere života ljudi, koja obuhvata predmetne rezultate ljudske aktivnosti, nacionalne i etni ke osobine formirane vjekovima, kao i ljudske snage i sposobnosti , koja se ispoljava kroz ljudsku aktivnost,
- Sredinu naseljenih mjesta, urbanu sredinu, gradsku i seosku, kao kombinaciju vješta kih stvorenih životnih uslova: putevi, trotoari, ku e, sanitarna infrastruktura, mezoklima grada i sl.,

- Radnu sredinu koju ine fizi ki, hemijski i biološki uslovi u proizvodnim prostorijama. Formiraju je spoljni prirodni i antropogeni uticaji, uticaji cjelokupne industrijske zone, saobra aja i sl., uslovi na radnom mjestu, uslovi u zajednici sa socijalnom i psihološkom sredinom u kolektivu,
- Socijalno-psihološku sredinu koju ine odnosi izme u ljudi, koji obuhvataju i stepen pažnje jedan prema drugima, uzajamno poštovanje ili, obrnuto, nepoštovanje, interes ili ravnodušnost u odnosu na zajedni ku stvar i prema uspjesima svakog lana kolektiva, jedinstvo ili razli itost ukusa, težnji, prioriteta,
- Socijalno-ekonomsku sredinu koju ine odnosi me u ljudi (i njihovih grupa), izme u njih i od njih stvorenih materijalnih i kulturnih vrijednosti, koji uti u na ovjeka. Ona obuhvata socijalne, psihološke, sociološke, demografske, kulturne, etni ke, ekonomske faktore i dr.

RAZVOJ EKOLOŠKE SVIJESTI

Iako je briga o zaštiti prirode oduvijek postojala, do razvoja ekološke svijesti dolazi postavljenjem prvih teorija o životnoj sredini koje se vezuju za drugu polovinu XVIII vijeka. Od tada do danas izdvajamo slede e teorije o životnoj sredini: teotija bentamista, maltuzijanstva, granice rasta globalne ravnoteže, organskog rasta, preobražaja me unarodnog poretka, postojanog stanja, nivoa života, postindustrijskog doba, decentralizacije društvenog sistema, globalnog matemati kog modela (konceptualnog modela) biosfere, ekološke politike, teorijske postavke ekoloških dimenzija i mnoge druge. Teorija bentamista zasnivala se na težnji za poboljšanjem higijenskih uslova stanovanja u radni kim naseljima, mahom podignuta u blizini industrijskih pogona i rudarskih kopova. Nedostatak teorije bentamista ogledao se u pristupu obezbje ivanja samo što efikasnijih uslova rada. Teorija maltuzijanstva skrenula je pažnju na problem rasta ljudske populacije. Polazila je od konstatacije da se ljudska populacija brže pove avala (geometrijska progresija), od proizvodnje sredstava za život (aritimetri ka progresija). Teorija je predlagala kontrolu ra anja posebno siromašnih klasa što je izazvalo brojne polemike prema maltuzijanstvima kao krajnje nehumanog odnosa prema ljudskoj populaciji. Tako se kao protivteža razvio pokret “neomaltuzijanstvo“ štite i prava populacije nerazvijenih i zemalja u razvoju. [4, str. 215] Decenije poslije teorije maltuzijanstva odlikovala je poja ana industrijalizacija i urbanizacija, pogoršana napretkom tehnologije i demografskim rastom, koji su doveli do porasta potrošnje energije, prirodnih resursa i hrane. Savla ivanje prirode rezultiralo je zaga enjem i degradacijom životne sredine. Sredina XX vijeka odlikuje se daljim tokom intenzivnog industrijskog razvoja velikog broja zemalja u svijetu, kao i razvoja industrijske i komunalne infrastrukture. Tako je R. Karson pokrenula novi pokret za zaštitu životne sredine koji je predstavljao apel ovje anstvu da smanji upotrebu pesticida u poljoprivredi. Me utim, R. Karson nije uo ila da globalni ekološki problemi na koje su ukazivale teorije sedamdesetih i osamdesetih godina dvadesetog vijeka, doživjele kolminaciju u razvijenim zemljama svijeta. Teorija granice rasta globalne ravnoteže zasnivala se na stanovništu da rast populacije nužno vodi porastu

proizvodnje i potrošnje što rezultira uvećanom potrošnjom prirodnih resursa, povećanjem zagađenosti i degradaciji životne sredine.

Prva konferencija Ujedinjenih Nacija o životnoj sredini održana je u Stokholmu 1972. godine i predstavljala je prekretnicu u odnosu na svijet prema životnoj sredini. Donijeta je Štohlomska deklaracija koja je ukazala na alarmantno stanje kvaliteta životne sredine i istaknuta nužnost praćenja njenog kvaliteta, trošenja resursa, posljedica zagađenosti na ljudsko zdravlje, prirodu, biljni i životinjski svijet. Peti jun, kao prvi dan održavanja Konferencije u Štohlomu, proglašen je Svetskim danom zaštite životne sredine. U periodu od 1972. godine do devedesetih godina XX vijeka pojavilo se više teorija i pokreta o zaštiti životne sredine koje nisu prošle okvir teorije granice rasta i štohlomske deklaracije. Navedimo neke teorije: teorija organskog rasta, teorija preobražaja meunarodnog poretka, teorija postojanog stanja, teorija nivoa života, teorija postindustrijskog doba, teorija decentralizacije društvenog sistema.

Svetska komisija za životnu sredinu je 1987. godine prezentovala javnosti izveštaj "Naša zajednička budućnost" zasnovan na intergeneracijskoj i intrageneracijskoj pravdi koji zadovoljava potrebe i obezbjeđuje dobre uslove života zemljama u razvoju. Izveštaj se zasnivao na novoj koncepciji svjetske ekonomske i ekološke politike i on je jedan od najznačajnijih rezultata, doneta "Poslovna povelja za održivi razvoj" koja industrijskim preduzećima daje uputstva o osnovnim komponentama ekološkog upravljanja. Godine 1992. održana je Konferencija u Rio de Žaneiru, na kome je po prvi put ukazano na povezanost razvoja i zaštite životne sredine. Ovdje je svakako, važno pomenuti i akcioni program „Agenda 21” koja daje preporuke za jačanje preduzeća u zaštiti životne sredine i razvojnoj politici, te "Uredbu Savjeta Evropske zajednice" broj 1836/93 o dobrovoljnom učešću u industrijskih preduzeća u sistemu Evropske zajednice za ekološko upravljanje i ekološku provjeru.

Napomenimo da je u Kjotou 1997. godine oko 50 zemalja potpisalo Okvirnu konvenciju Ujedinjenih nacija o klimatskim promjenama, čiji je cilj sprječavanje i smanjivanje emisije otrovnih gasova, prije svega ugljen - dioksida, koji se smatraju glavnim uzročnicima porasta temperatura na Zemlji, odnosno stvaranja efekta "staklene bašte". Do sada su protokol ratifikovale Austrija, Belgija, Danska, Finska, Nemačka, Grčka, Irska, Italija, Luksemburg, Španija, Švedska i Ujedinjeno Kraljevstvo Velike Britanije, Severne Irske, Norveška, Malta, Rumunija i Slovačka. Jedan od svakako značajnijih koraka je i taj što je protokol ratifikovao i Japan, jedan od velikih svjetskih zagađivača.

UPRAVLJANJE PRIRODNIM RESURSIMA

U savremenoj literaturi opšte je prihvaćena klasifikacija resursa na ljudske, fizičke i prirodne. Prirodni resursi su geološke i biološke vrijednosti koje se direktno ili indirektno mogu koristiti ili upotrijebiti a imaju realnu ili potencijalnu vrijednost. Upravljanje prirodnim resursima znači i prilagođavanje sistemskim mjerama i tržišnim uslovima na nivou države, uvažavanje prioriteta u vešnji investicione politike, brigu o usavršavanju kadrova i organizaciji rada, uvođenju u praksu najnovijih naučnih saznanja, primjenu novih tehnologija i konačno, dugoročno

planiranje razvoja tako da se poštuju postulati održivog razvoja u skladu sa gore navedenom definicijom Bruntlendove komisije.

Postoje dvije kategorije resursa:

- Neobnovljivi resursi: geološki resursi (mineralni resursi - rude metala, nemetala i energetski resursi - uglj, nafta i gas), zemljište i
- Obnovljivi resursi: živi svijet, voda, vazduh, sun evo zra enje, energija vjetra i energija plime.

Obnovljivi resursi imaju mo regeneracije, ali ukoliko intenzitet obnavljanja neprevazilazi tempo koriš enja, upotreba ovih resursa može biti vremenski ograni ena. Neobnovljivi resursi formirani su u davnoj geološkoj prošlosti i za njihovo stvaranje bili su petrbni milioni godina. Naravno, kod ove vrste resursa prije se može govoriti o najracionalnijem eksploatisanju nego o održivom koriš enju.

Održivo koriš enje prirodnih resursa podrazumijeva strogo planiranje i upravljanje postoje im rezervama u smislu potreba privrednog razvoja. Održivo koriš enje obnovljivih resursa je obavezno i njime se mora strogo upravljati i kontrolisati, dok je za neobnovljive resurse veoma važan savremen pristup u oblasti njihovog održivog koriš enja a uglavnom se smatra da je njihovo održivo koriš enje nemogu e. [3, str. 138]

Osnovni koncepti u procenjivanju rezervi prirodnih resursa su:

2. Dokazane rezerve koja obuhvataju ležišta koja su ve otkrivena i koja se eksploatišu,
3. Uslovne rezerve su ležišta koja su ve otkrivena ali njihova eksploatacija nije ekonomi na,
4. Hipoteti ke rezerve su one za koje se može pretpostaviti da e u budu nosti biti prona ene u podru jima koja su danas samo djelimi no ispitana i aktivirana,
5. Spekulative rezerve se nalaze u dosad još neistaženim oblastima a za koje postoji pretpostavka da imaju povoljne geološke uslove.

Kvalitet procijenjenih dokazanih rezervi zavisi od ve eg broja faktora:

1. Ekonomski faktori,
2. Raspoloživa tehnika i tehnologija,
3. Tražnja za resursima,
4. Troškovi proizvodnje i prerade,
5. Cijena resursa i proizvoda koji se iz njih dobijaju,
6. Politi ki faktori.

Prije nešto više od deset godina, Svjetska komisija za životnu sredinu i razvoj poznatija kao Bruntlendova komisija objavila je izveštaj "Nasa zajednicka buducnost" kojim se ukazuje na opasnost po ovjeka i planetu, od politike ekonomskog rasta bez uzimanja u obzir mogucnosti regeneracije Zemlje. Ova komisija definiše održivi razvoj kao "Razvoj kojim se ispunjavaju potrebe sadašnjosti, bez uskra ivanja mogu nosti budu im generacijma da zadovolje svoje potrebe". Svetski lideri su na Samitu o Zemlji u Rio de Žaneiru 1992. godine usvojili preporuke Bruntlendove komisije, a jedan od rezultata samita bila je Agenda 21 kojom se daju preporuke za održivo upravljanje zemljišnim, vodnim i šumskim resursima.

Upravljanje znači i prilagođavanje sistemskim mjerama i tržišnim uslovima na nivou države, uvažavanje prioriteta u vođenju investicione politike, brigu o usavršavanju kadrova i organizaciji rada, uvođenju u praksu najnovijih naučnih saznanja, primjenu novih tehnologija i konačno, dugoročno planiranje razvoja tako da se poštuju postulati održivog razvoja u skladu sa gore navedenom definicijom Bruntlendove komisije. Planiranje predstavlja jedan od najznačajnijih i najsvēobuhvatnijih po spektru problema koje treba rješavati. U vremenskom smislu, na jednom polu su operativni planovi koji se bave pitanjima šta treba raditi u narednih nekoliko dana, a na drugom polu mogu biti strateški planovi za planske horizonte od 100 i više godina. U prostornom smislu, poslovi planiranja i odlučivanja ograničavaju se na lokalne prostore od samo nekoliko hektara, ali i na ogromne prostore od nekoliko stotina hiljada hektara. Konačno, u organizacionom smislu, donosioci planerskih odluka mogu biti od najviše rangiranih izvršnih rukovodilaca, do niskokvalifikovanih radnika neposredno na terenu.« (Bojan Srđević)

Sve mjere namijenjene oživljenju obnovljivih resursa možemo svrstati u:

1. pravne mjere – sprečavanje slobodnog pristupa i nekontrolisanog korišćenja resursa,
2. kvantitativna ograničenja – ograničenja napora (npr. ograničenja tehničkih karakteristika amaca, veličine mreže itd.),
3. ograničenja količine eksploatacionih resursa (npr. propisi o maksimalnoj količini ulova, dozvoljenom vremenu lova itd.),
4. ekonomske mjere – fiskalne mjere (porezi i subvencije) i sistem individualnih transferabilnih kvota (na osnovu procjene stanja populacije resursa država propisuje maksimalnu godišnju žetvu za pojedine vrste a po tome se korisnicima resursa dodjeljuju godišnje kvote. Samo one količine za koje postoji dozvola mogu se loviti).

ZAKLJUČAK

Do nastanka svijeta i njegovog odnosa prema prirodi, u živom svijetu vladala je uzajamna i harmonična povezanost i zavisnost u ekološkoj ravnoteži. Narušavanje ekološke ravnoteže nastaje kao posljedica vječne radne djelatnosti, kojom ovek "prisvaja" prirodu, i stvara proizvode. Pri tome ne dolazi samo do poremećaja ekološke ravnoteže ekosistema, već i do ugrožavanja integriteta svijeta i njegovog opstanka.

Poznavanje ekoloških zakonitosti, procesa i pojava u prirodi obogaćuje svijet da sagleda prirodu u cjelini. Uživajući je prema svojim potrebama on ne sme da dovede do prekida procesa u njoj, niti da poremeti funkcionalnu ravnotežu koja postoji između živih bića i njihove životne sredine. To se može izbjeći samo ako se dobro poznaju ekološke zakonitosti i ako se ponašaju ljudi u skladu s njima. Dakle, ekološka svijest predstavlja obrazac života, koji poštuje i usklađuje sa prirodnim zakonima kruženje materije, trošenje energije i obnavljanje života, pri čemu podstiče da se od prirode uzima samo onoliko koliko je potrebno za obezbjeđivanje osnovnih ljudskih potreba. Zato ekološka etika predstavlja ekološki odnos svijeta prema

životnoj sredini, koji se odnosi na moralan odnos izme u ljudskog/tehnosfere i prirodnog/biosfere. Novi odnos prema životnoj sredini, kao i preobražaj duha savremene sfere rada postaje imperativ. Konceptija održivog razvoja nudi mogućnost harmoničnog razvoja.

Univerzalna deklaracija o pravima čovjeka sa novim 31. članom glasi svako ljudsko biće ima pravo na održavanje ekološke ravnoteže u svojoj životnoj sredini, koju dijeli sa svim ostalim živim bićima, životinjama i biljkama, čiji opstanak kao i čije blagostanje treba da bude osiguran.

Prirodno, bolji kvalitet života ima samo stanovništvo onog društva čiji je cilj održivi razvoj. Najznačajnije oblasti u ovom kontekstu jesu: zdravlje, sigurnost, hrana, stanovanje, kvalitet obrazovanja, slobodno vrijeme i dr.

Pred sistemom vaspitanja i obrazovanja nalazi se jedna velika odgovornost, a samim tim i pred vaspitačima ima da nove mlade naraštaje vaspitavaju i obrazuju tako da vode računa o sopstvenom životu i smislu o čuvanja životne sredine, za same sebe, za svoju porodicu i za budućnost.

BIBLIOGRAFIJA

1. Grupa autora: Enciklopedija životne sredine i održivog razvoja, IP Ecolibri, Beograd, 2003;
2. Milovanović, J., Životna sredina i biodiverzitet, Beograd, 2012.
3. Mitić, M., Prezentacije iz predmeta Procena uticaja objekata i delatnosti na životnu sredinu. Fakultet za primenjenu ekologiju- Futura, Beograd, 2009.
4. Vasović, V., Banić, R., Održivi razvoj, "Ecologica", Naštrono društvo za zaštitu, Novi Sad, 2006., str., 215.
5. Vera Matanović, Ekološko vaspitanje vaspitača predškolskih ustanova CMU, Beograd 1987. god.
6. Vodič za dobro upravljanje u oblasti zaštite životne sredine, Regionalna kancelarija; za Evropu i Zajednicu nezavisnih država UNDP-a, Beograd, Cicero, 2003;

RESUME

The goal of this paper is to realize what environmental education is and what its role in protecting and improving the environment as a condition of survival is. Ecological problems are not random problems, but the problems of the future that have become apparent to the public. It can be said that environmental awareness arose in the mid eighties, and was the consequence of the emergence of new social consciousness in our region. Ecological movements working to create environmental awareness, and that means the self-consciousness of people and their conditions of existence.

Environmental education is now an integral part of the educational process. It has become relatively recently part of our teaching. It is studied depending on the age, as well as educational content in the framework of activities in preschools, and all educational institutions.

Pending the development of man and his relationship to nature, in the living world there was mutual and harmonious association and dependence in ecological balance.

Violation of ecological balance is the result of man's work situation, that man "appropriates" nature, and creating products. In doing so, not only comes to disruption of the ecological balance of the ecosystem, but also to endangering integrity of man and his existence.

Knowledge of environmental laws, processes and phenomena in nature enriches men to look at nature as a whole. Decorating it according to his needs he must not disrupt the process in it, nor to disturb the functional balance between living things and their environment. This can be avoided only if they are well acquainted with environmental laws and if people behave in accordance with them. Thus, environmental awareness represents a form of life that respects and harmonizes with the natural laws of the circulation of materials, energy consumption and the renewal of life, being encouraged to take from nature only as much as necessary for the provision of basic human needs. Therefore, environmental ethics is an environmental man's relationship to the environment, which refers to the moral relationship between human / Technosphere and natural / biosphere. A new attitude towards the environment, as well as the transformation of the spirit of the contemporary sphere of works become imperative. The concept of sustainable development offers the possibility of harmonious development.

Naturally, better quality of life will only population that the company aimed at sustainable development. The most important areas in this context are: health, safety, food, housing, quality of education, leisure and others.

Before the system of education is a big responsibility, and thus before the new teachers to younger generations upbringing and education so as to take account of their own lives and the sense of environmental protection, for themselves, for their families and for the future.

TEHNI KO 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 rije i.

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 jedini nog 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, oznake im odgovaraju im brojem i naslovom kao u sljedećim primjerima:

Slika 1. BET index

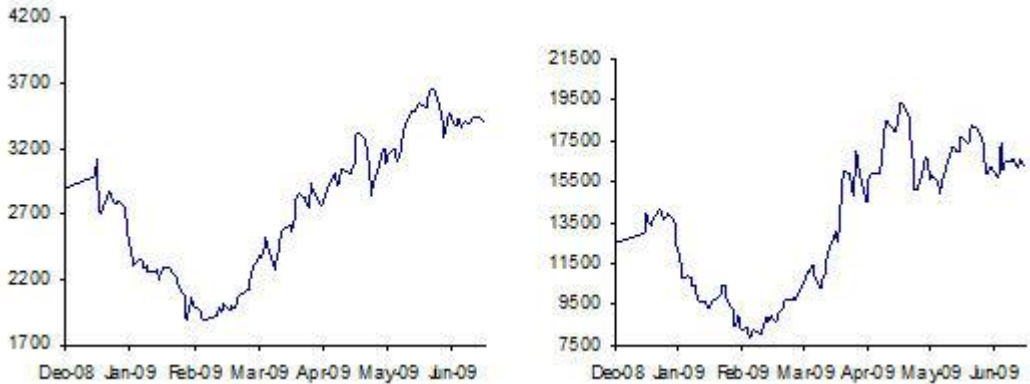


Tabela 1. Deskriptivna statistika prihoda na hartije od vrijednosti

	Austrija	Francuska	Njema ka	Ma arska	Poljska
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 na in kao u slede em 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, veli ine 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 lanka na engleskom jeziku u dužini do jedne stranice.

CIP -

33

EKONOMSKI izazovi: časopis Departmana za ekonomske nauke Internacionalnog Univerziteta u Novom Pazaru / glavni i odgovorni urednik
Biserka Kalašević - God. 1, br. 1 (mart 2012)-
Novi Pazar (Dimitrija Tucovića b.b.) :
Univerzitet u Novom Pazaru, 2012- (Kraljevo :
Grafic Colour). - 25 cm

Polugodišnje
ISSN 2217-8821 = Ekonomski izazovi
COBISS.SR-ID 189878796