

Univerzitet u Istočnom Sarajevu  
Ekonomski fakultet u Brčkom



MEĐUNARODNI NAUČNI SKUP

"EKONOMSKA TEORIJA I PRAKSA U SAVREMENIM USLOVIMA"

Zbornik radova

Brčko, 10. novembar 2011. godine



Univerzitet u Istočnom Sarajevu  
Ekonomski fakultet u Brčkom

MEĐUNARODNI NAUČNI SKUP

“EKONOMSKA TEORIJA I PRAKSA U SAVREMENIM USLOVIMA”

Brčko, 10. novembar 2011. godine

IZDAVAČ  
Ekonomski fakultet u Brčkom

REDAKCIONI ODBOR:  
prof. dr Ljubomir Trifunović  
prof. dr Hamid Alibašić  
prof. dr Stevan R. Stević  
prof. dr Milan Tomić  
prof. dr Momčilo Poljić  
prof. dr Marin Gužalić  
doc. dr Teodor M. Petrović  
doc. dr Lazar K. Radovanović

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK  
prof. dr Ljubomir Trifunović

TEHNIČKI SEKRETAR I KOREKTOR  
Lazar K. Radovanović

ŠTAMPA  
"Grafomark" Laktaši

ZA IZDAVAČA  
prof. dr Ljubomir Trifunović, dekan Fakulteta

TIRAŽ  
300 primjeraka

## SADRŽAJ

(NE)EFIKASNOST OSTVARENIH TRANZICIONIH PROCESA U BIH I NJIHOV UTICAJ NA EKONOMSKI RAZVOJ (autorizovana diskusija)	
<i>Prof. dr Hamid Alibašić</i> .....	5
ULOGA EKONOMISTA I EKONOMSKE TEORIJE U RJEŠAVANJU POJEDINIH EKONOMSKIH PROBLEMA U BIH (autorizovana diskusija)	
<i>Prof. dr Hamid Alibašić</i> .....	8
VALUTNI ODBOR - PRIPREMA EKONOMSKOG SLOMA	
<i>Prof. dr Aleksa Milojević</i> .....	10
ULOGA INFORMACIONO-KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE U EKONOMSKOM RAZVOJU	
<i>Prof. dr Rade Stankić</i> .....	20
EKONOMSKA POLITIKA ZA DOMAĆI EKONOMSKI OPORAVAK	
<i>Prof. dr Novo Plakalović</i> .....	29
ABC PRISTUP PROBLEMU OPŠTIH TROŠKOVA KAO OSNOVA KVALITETNIJEG POSLOVNOG ODLUČIVANJA	
<i>Prof. dr Radmila Jablan Stefanović, mr Vladan Knežević</i> .....	37
АНТИ-КРИЗНЕ МЕРЕ У ЈАВНИМ ПРЕДУЗЕЋИМА У ВРЕМЕ КРИЗЕ	
<i>Мр Силвана Колева</i> .....	46
IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT AS A SIGNIFICANT PRECONDITION FOR APPROACHING EUROPEAN UNION – THE CASE OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA –	
<i>Prof. Pece Nedanovski, PhD</i> .....	52
BIZNIS PLAN – DOKUMENT O DUGOROČNOJ EFEKTIVNOSTI PREDUZEĆA	
<i>Prof. dr Marin Gužalić</i> .....	58
МАКРОПРУДЕНЦИЈАЛНА РЕГУЛАЦИЈА КАО ОДГОВОР НА ФИНАНСИЈСКУ КРИЗУ	
<i>Мр Дражен Cvijanović</i> .....	69
THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS AND ITS EFFECTS ON THE FINANCIAL SYSTEM OF SERBIA	
<i>Мр Slobodanka Jovin and Ма Dajana Vindžanović</i> .....	79
АНАЛИЗА ПРИВРЕДНОГ РАСТА У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ, РЕПУБЛИЦИ СРПСКОЈ И ЗЕМЉАМА У ОКРУЖЕЊУ ПРИМЈЕНОМ ХАРОД-ДОМАРОВОГ МОДЕЛА	
<i>Зоран Боровић</i> .....	86
ФИНАНСИЈСКА КРИЗА И НОВИ ИЗАЗОВИ У БАНКАРСТВУ	
<i>Branka Topić-Pavković i mr Tajana Serdar</i> .....	96
DETERMINANTE RAZVOJA INVESTICIONIH FONDOVA KAO FINANSIJSKIH INSTITUCIJA NA TRŽIŠTU KAPITALA U SRBIJI	
<i>Snežana Milošević, Dragana Ikonić i Nina Arsić</i> .....	106
ODRŽIVE TEHNOLOGIJE U PREHRAMBENOJ INDUSTRIJI	
<i>Prof. dr Radoslav Grujić</i> .....	115
EKOLOŠKA POLITIKA KAO DETERMINIRAJUĆI FAKTOR ODRŽIVOG RAZVOJA	
<i>Prof. dr Đoko Slijepčević, prof. dr Hamid Alibašić</i> .....	124
ФИСКАЛНА КООРДИНАЦИЈА У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ – ЛЕКЦИЈА ЗА БОСНУ И ХЕРЦЕГОВИНУ	
<i>Мр Бојана Васиљевић</i> .....	133
ПОСЕБНИ ПОРЕЗИ НОВИ ИЗВОР ФИНАНСИРАЊА ЗДРАВСТВА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ	
<i>Dr. sc. Slavko Vukić</i> .....	142
IZBOR OPTIMALNIH STOPA PDV-A (POREZA NA DODATU VRIJEDNOST)	

U BOSNI I HERCEGOVINI	
<i>Mitra Đuričić, dipl. oec.</i> .....	150
POSEBNA SHEMA PLAĆANJA DUŽNIKA U SISTEMU PDV-a U BIH I NJEN KNJIGOVODSTVENI ASPEKT	
<i>Prof. dr Hamid Alibašić, Elvis Alibašić, dipl. oec.</i> .....	157
VISOKO OBRAZOVANJE U BOSNI I HERCEGOVINI	
<i>Prof. dr Miladin Jovičić, magistar Ankica Jovičić</i> .....	171
ANALIZA REZULTATA PRIJEMNIH ISPITA ZA UPIS NA EKONOMSKI FAKULTET U BRČKOM	
<i>Prof. dr Stevan R. Stević</i> .....	177
UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZICIMA U FUNKCIJI POVEĆANJA DOBITI PREDUZEĆA	
<i>Mr Milovanović Dragan</i> .....	183
FUTURES IN FUNCTION OF RISK MANAGEMENT AND	
<i>Ma Dajana Vindžanović, mr Slobodanka Jovin</i> .....	191
MODEL KVALITETA U LOKALNOJ SAMOUPRAVI	
<i>Prof. dr Dušanka Ušćumlić, mr Cviko Jekić</i> .....	200
ULOGA I ZNAČAJ KLASTERA U MODERNOJ EKONOMIJI	
<i>Prof. dr Momčilo Poljić</i> .....	208
DOPRINOS MENADŽMENTA ZA ODNOS SA JAVNOŠĆU U KREIRANJU STRATEŠKIH ODLUKA	
<i>Doc. dr Dragan Đuranović, Adrijana Nikić</i> .....	219
MODEL PONAŠANJA POTROŠAČA U ELEKTRONSKOM POSLOVANJU	
<i>Prof. dr Ljubomir Trifunović, doc. dr Lazar K. Radovanović i mr Slavko Matanović</i> .....	225
NOVA EKONOMIJA, INTERNET I INTELEKTUALNA SVOJINA	
<i>Nemanja Šarenac, mr Mladen Rebić</i> .....	232
ZNAČAJ KORPORATIVNIH KOMUNIKACIJA U STVARANJU VREDNOSTI KORPORACIJE	
<i>Zvezdana Gavrilović, dipl. oec</i> .....	239
ЕЛЕКТРОНСКА ТРЖИШТА РЕОСИГУРАЊА – НОВИ ОБЛИК ПОСЛОВАЊА У РЕОСИГУРАВАЈУЋОЈ ДЈЕЛАТНОСТИ	
<i>Mr Василијана Мирковић</i> .....	247
OSNOVNE SMJERNICE ZA EFIKASNO OBLIKOVANJE PROCESA TARGET COSTING-a U POSLOVNOJ PRAKSI PREDUZEĆA	
<i>Mr Renata Lučić</i> .....	256
УПРАВЉАЧКО-ИНФОРМАЦИОНИ ДОПРИНОСИ LEAN РАЧУНОВОДСТВА У САВРЕМЕНОМ ПОСЛОВНОМ ОКРУЖЕЊУ	
<i>Mr Љиљана Танасић</i> .....	260
ЕЛЕКТРОНСКО УЧЕЊЕ У МАЛИМ И СРЕДЊИМ ПРЕДУЗЕЋИМА	
<i>Mr Миодраг Перановић</i> .....	268
ОЇУВАНЈЕ ДЕПОЗИТА У ФУНКЦИЈИ ПОСТИЗАНЈА ОПТИМУМА ЛИКВИДНОСТИ КАО ОСНОВНЕ ПРЕТПОСТАВКЕ ЗА ОДРЖИВОСТ БАНАКА НА ФИНАНСИЈСКОМ ТРЖИШТУ СРБИЈЕ	
<i>Dragana Ikonić, Snežana Milošević</i> .....	275
Извод из записника .....	284
ZAKLJUČCI SA MEĐUNARODNOG NAUČNOG SKUPA NA TEMU: „EKONOMSKA TEORIJA I PRAKSA U SAVREMENIM USLOVIMA“, ODRŽANOG 10.11.2011. GODINE NA EKONOMSKOM FAKULTETU U BRČKOM .....	286

## **(NE)EFIKASNOST OSTVARENIH TRANZICIONIH PROCESA U BIH I NJIHOV UTICAJ NA EKONOMSKI RAZVOJ**

Prof. dr Hamid Alibašić,  
Ekonomski fakultet u Brčkom

Autorizovana diskusija Međunarodnog naučnog skupa: Ekonomska teorija i praksa u savremenim uslovima

Prije nego što počnem diskutovati o tematici, koja je predmet razmatranja ovog Okruglog stola, želim da Vas, poštovane dame i gospodo, srdačno pozdravim, te da se u ovakvom euforičnom ambijentu svi osjećate ugodno. Svima Vam je poznato da danas živimo i radimo u veoma teškim uslovima kroz koje prolazi naša zemlja. Ukupni problemi, a posebno ekonomski u nas su prisutni više od jedne decenije. Upravo u tom periodu uzastopno su se smijenjivali nimalo laki događaji, koji su našu zemlju vratili unazad za više od 100 godina. Prije svega, ovdje mislim na prokleti rat, koji je uništio u našoj zemlji, kako materijalna dobra, tako i ljude, što je svakako ostavilo negativnog traga i na privredni razvoj sadašnje BiH.

Poslije završetka rata u BiH, zbog veoma složene, kako političke, tako i privredne situacije, naša zemlja je morala krenuti u reforme. Neko to danas naziva tranzicijom, ali da se naziva prvim ili drugim imenom, suština ostaje ista, a to je da se sa jednog produkcionog odnosa pređe na drugi, tj. sa socijalističkog načina privređivanja na kapitalistički privredni sistem.

U prošlom sistemu pokazalo se da društvena svojina i netržišni odnosi ne mogu davati potrebne impulse privrednom razvoju i da se na sporazumijevanju i dogovaranju ljudi ne mogu zasnivati njihove motivacije za efikasnijim privređivanjem. Posebno je važno ovdje istaći da je prošlo više od jedne decenije u okviru koje smo tragali za efikasnijim privrednim sistemom. Međutim, tvrdim da se mi još uvijek nalazimo na početku izgradnje tog sistema.

Svima nam je poznato da naša privreda u ovakvim uslovima, koji su rigidni, nepovoljni, jedva funkcioniše u jednom nedefinisanim institucionalnom miljeu. Pritisnuti svakodnevnim teškoćama, mi u našoj zemlji još uvijek nemamo konkretna rješenja za prevazilaženje postojećih problema. Drugim riječima, nemamo jasno definisan institucionalni okvir u kome naša privreda treba da funkcioniše. Sasvim je tačno da periodizacija prema kojoj je privreda u jednom vremenu bila na startu same tranzicije šarolika, jer kao takva ona doživljava tzv. tranziciju recesiju i iz dana u dan biva sve više strmolavija.

U takvom privrednom stanju svi smo izloženi rizicima jer se aktuelnom privatizacijom društvenih i državnih preduzeća stalno osipa društveni i državni kapital. Istina je da je to objektivni tok stvari koji se uklapa u prelazni period ka novom privrednom sistemu. Iako je takvo stanje nepovoljno, ono nije dato voljom ove ili one ličnosti već je jednostavno objektivno uslovljeno i ono je neminovno. Zbog toga je, po mom mišljenju, tranzicija u njenom početku bila prihvaćena od strane našeg stanovništva, jer je ono od tih promjena očekivalo bolji život i viši životni standard. Međutim, desilo se suprotno, povećala se nezaposlenost, makroekonomski agregati su iz godine u godinu drastično smanjivani, proizvodnja je poprimila stagnirajući trend, što je dovelo do pogoršanja cjelokupne ekonomske situacije u BiH, zbog čega se najviše buni radnička klasa i penzioneri, nezaposleni i svi drugi kojima je životna egzistencija ugrožena.

Rekoh, gotovo smo svi bili za promjene, za reforme i za tranziciju, ali jedva da je nekom ko je bio za te promjene se poboljšalo stanje. Naravno, uvijek treba znati čemu te promjene vode. I kada je mijenjan stari netržišni sistem feudalnih odnosa znalo se čemu se teži, jer su u tom starom sistemu (feudalnih netržišnih odnosa) već bile oformljene društvene snage koje u njemu nisu mogle vidjeti podsticaje za svoju privrednu aktivnost. I više od toga taj sistem je bio prepreka za njihovu inicijativu i ekonomski uzlet. Drugim riječima, ranije smjene privrednih sistema ili ranije tranzicije su se dešavale tako što su ih nosili socijalni slojevi koji su precizno znali kuda se kreću i šta žele sa promjenama da ostvare. Te socijalne snage imale su pred sobom viziju sistema koji žele da uspostave. Njihove su akcije bile nošene tom vizijom. U vrijeme raspada feudalnog društva stvarala se nova socijalna snaga koja je tražila prostor svog djelovanja.

Sve ovo pokazuje da je dosadašnji tok tranzicije u našoj zemlji proizveo toliko problema, te se skoro svaki čovjek danas pita: dokle će trajati nastala agonija koja još uvijek nema kraja. Moram reći da je današnja tranzicija iznuđena nesposobnošću starog socijalističkog sistema da pokreće proizvodnju, da je organizuje i

efikasno ostvaruje. I to je sasvim dovoljno za napuštanje starog privrednog sistema. Sistem se jednostavno sponatno napušta jer nije bio dovoljno sposoban da održava svoju vitalnost. Problem je, međutim, u tome što nisu uspjele izrasti socijalne snage koje su starim našem privrednim sistemom bile sputane, čiji je zadatak bio da ga ukinu te da uspostave novi privredni sistem.

U tom socijalističkom ambijentu, koji se tranzijom napušta, nije bilo dozvoljeno da izrastaju velika preduzeća na privatno-svojinskoj osnovi, te stoga nije postojala nikakva mogućnost da se u njemu potvrdi veća efikasnost privatne svojine, niti je mogla da se provjerava efikasnost djelovanja i uticaj na privredni rast i razvoj tržišta rada i tržišta kapitala.

Drugim riječima, sistem je bio isuviše rigidan i nije dozvoljavao da se unutar njega formiraju neke druge organizacione i svojinske forme koje su van njegove ideološke opcije. Zbog svega toga njegova smjena nije jednostavna, kao što je to bilo sa smjenom drugih, ranijih sistema. Otuda tranzicija prema dosadašnjem toku stvari u našoj zemlji jeste društveni proces napuštanja real-socijalističkog ekonomskog sistema nego što je to izgradnja novog sistema.

U stvari, naša privreda i društvo se danas nalaze u jednom institucionalnom vakuumu. U ekonomskoj teoriji koja se nerealno nada da je moguće mijenjati vlasničku strukturu u prilog privatnog vlasništva uglavnom su prisutna stanovišta koja u privatnoj svojini vide promotara ekonomskog napredovanja. Međutim, nedostatak ovog stanovišta jeste u tome što njegovi autori ne vide da mijenjanje vlasničke strukture ipak nije akademski tok nego tok društvenih promjena koje ponajprije zavise od svijesti ljudi. S tim u vezi, treba podvući da postojeća vlasnička struktura ima snažno utemeljenje u više društvenih i socijalnih slojeva. Tako, na primjer, postojeći privatni vlasnici imaju snažan podsticaj da sarađuju sa preduzećima u tzv. društvenom sektoru. Isto tako radnici u društvenom sektoru znaju da im privatizacija ne pogoduje jer privatni sektor ne trpi višak zaposlenih. Kod privatnog sektora nema odlaska na prinudne odmone, odnosno kod njega se samo rad plaća i na poslu se zadržavaju samo oni za koje posla ima.

Isto tako, vladajuća elita ne može u uslovima preovlađujućeg privatnog vlasništva ispoljavati svoju samovolju. U uslovima preovlađujućeg društvenog i državnog vlasništva ona je to mogla. Prema tome, naše društveno stanje je takvo da se ne može uskoro očekivati radikalna smjena vlasničke strukture. Bez te smjene nije ni moguća smjena starog privrednog sistema. Zbog svega toga mi ne možemo očekivati da će se uskoro promijeniti postojeći privredni sistem.

Prema tome, u našoj dosadašnjoj tranziciji ima mnogo neizvjesnosti, kao što su, na primjer:

1. niko od nas nema sigurnosti, niti u društvu, niti u privredi;
2. vlastodržci nisu sigurni da li će i koliko vremena vladati;
3. preduzeće ne može biti sigurno u ostvarivanju profita i u zadržavanju postojeće pozicije na tržištu;
4. radnik ne može biti siguran u zadržavanje svog radnog mjesta koje je imao u preduzeću, niti je sigurno njegovo zaposlenje, bez obzira na odnos koji je imao prema svojim obavezama na radnom mjestu i
5. jednostavno ništa nije sigurno i svačiji položaj bitno zavisi od toga koliko ispunjava ono što se od njega očekuje.

Mogu čak da se donesu i propisi kojima će biti definisano takvo stanje odnosa ali se takvi odnosi jednostavno ne uspostavljaju propisima. Da bi se oni mogli uspostaviti neophodan je protok vremena. Otuda se postavlja osnovni zadatak naše ekonomske politike da najprije oblikuje privredni sistem koji će pogodovati privrednom rastu. I tu se sada javlja specifičnost našeg sadašnjeg stanja. Privredni sistem je generalni institucionalni okvir za vođenje ekonomske politike. Njega, prije svega, određuje vlasnička struktura u privredi. Ne može se u stabilnim društvima privredni sistem lako mijenjati.

Kako se vidi, tranzicioni procesi u našoj zemlji veoma su bolni i komplikovani. Stoga je veoma teško govoriti o njenoj efikasnosti kao i o njenom pozitivnom uticaju na privredni razvoj. U prilog toj tezi navodim sljedeće činjenice koje se odnose na ostvareni dosadašnji tok tranzicije u BiH:

1. naša zemlja, za razliku od drugih tranzicionih zemalja, još uvijek nema izgrađen jasan koncept tranzicije;
2. u njoj je još uvijek prisutna logika napuštenog socijalističkog sistema privređivanja;



3. nema ni socijalne snage koja bi se za takav koncept izborila i njega nametnula društvu;
4. postoji dosta nedoumica i oko toga da li je sistem socijalističkog samoupravljanja predstavljao olakšavajuću ili otežavajuću okolnost za tranziciju;
5. poznato nam je da je položaj naših radnika u prethodnom sistemu bio mnogo povoljniji nego što je sada u tranzicionom periodu;
6. zbog svega toga naši je radnici i teže prihvataju danas;
7. zbog svega navedenog, prosto sumnjam da će sadašnja naša tranzicija u dogledno vrijeme u novom privrednom sistemu moći obezbijediti bolji život nama svima, kao i privredni rast, veću zaposlenost i sl.
8. naša država nije bila vlasnik kapitala pa je po prirodi stvari ona i nemoćna da donese odluku o privatizaciji, a donijela ju je upravo ona, što je krajnje nepošteno i nepravično;
9. odluku o privatizaciji trebalo je da donose preduzeća;
10. slaba država je nešto što otežava našu tranziciju;
11. u ovakvoj složenoj državi donose se propisi ali nema rigoroznih sankcija za njihovo kršenje;
12. zbog svega toga mi i danas *de facto* živimo u beznađu, budući da se mnogi propisi koje donese država u većini slučajeva nepoštuju u cijelosti i
13. sve ovo pokazuje da će tranzicija u nas dugo trajati kao jedno objektivno bezsistemsko stanje koje uz to ne može podsticati privredni rast i razvoj.

Posebno, s tim u vezi, podvlačim da se sve ovo ozbiljno ne shvata u našem društvu, posebno u nekim našim intelektualnim krugovima, što je krajnje zabrinjavajuće. I da još jednom zaključim da je tranzicija dugoročan društveni tok i njena dugoročnost nije određena voljom pojedinca ili bilo kojeg našeg građanina niti ove niti one vladajuće strukture. Jednostavno, stoga, vrijeme koje nam dolazi biće veoma teško, sumorno i neizvjesno.

# ULOGA EKONOMISTA I EKONOMSKE TEORIJE U RJEŠAVANJU POJEDINIH EKONOMSKIH PROBLEMA U BIH

Prof. dr Hamid Alibašić,  
Ekonomski fakultet u Brčkom

Autorizovana diskusija Međunarodnog naučnog skupa: Ekonomska teorija i praksa u savremenim uslovima

U lijepom ambijentu ovog amfiteatra i u intelektualnoj atmosferi, prije svega, želim da Vas sve pozdravim i nadam se da će Vam danas biti veoma ugodno, jer današnja tematika, koja će se fokusirati za okruglim stolom, bez sumnje, predstavlja izazov današnjice, a tiče se svih nas, pošto nikome od nas nije svejedno kako ćemo u budućnosti živjeti, dobro ili loše, hoćemo li mi i naša djeca imati zaposlenje ili nećemo itd. Hoću posebno da to podvučem jer se naša zemlja danas nalazi u veoma teškoj privrednoj situaciji, koja nažalost, iz dana u dan postaje sve više katastrofalnija. Dakle, svi naši problemi, a posebno ekonomski, svakog dana postaju komplikovaniji i složeniji i što je najgore u svemu tome, na većinu njih mi ne možemo efikasno djelovati, što nas obeshrabruje i stvara nam pesimizam u smislu očekivanja boljih dana života u ovoj već suviše napaćenoj i još uvijek veoma bolesnoj zemlji. Pošto je zemlja bolesna, bolesno je i njeno stanovništvo, jer njegova većina zaista teško živi i bori se za održavanje gole egzistencije (preko 60% stanovništva BiH predstavlja socijalne slučajeve).

Pošto se pokazalo da društvena svojina i netržišni odnosi ne mogu davati potrebne impulse privrednom razvoju i da se na sporazumijevanju i dogovaranju ljudi nisu mogle zasnivati njihove motivacije za efikasnijim privređivanjem, došla je tranzicija sa namjerom da se prevaziđu privredne i sve druge poteškoće koje su zapljusnule našu zemlju.

S pravom se, s tim u vezi, sasvim opravdano postavlja pitanje: Da li i koliko može naša ekonomska nauka i ekonomisti da utiču na prevazilaženje ovih problema? Naravno, moj odgovor na ovo pitanje nije potvrđan. Tu svoju tezu zasnivam na sljedećim činjenicama:

1. Problemi koje je proizvela transformacija socijalističkog sistema privređivanja u kapitalistički, tj. ukidanje društvene svojine i netržišnih odnosa, te uspostavljanje private svojine i tržišnog načina regulisanja ekonomskih zakonitosti, s vremenske tačke gledišta, ne omogućuju našoj ekonomskoj nauci da sve to adekvatno riješi, pošto se i sama nalazi u tranziciji i mnogo je opterećena sopstvenim problemima, koje treba prvo da riješi, pa tek, nakon toga, da uz, prije svega, državnu pomoć počne uspješno rješavati i sve ostale probleme bez čijeg rješenja nema nikome od nas nikakvog boljitka u smislu kvalitetnijeg življenja u našoj zemlji. To znači da naša ekonomska nauka i sama mora da prođe kroz sadašnju rekonstrukciju, te da se organizuje i dalje bitije, uklapajući se u evropske standarde i evropski sistem učenja i školovanja u cijelosti.
2. Napori naših ekonomista da ukažu na rješenja pojedinih ekonomskih problema nisu imali, barem do sada, veliki eho u našoj zemlji. Jedan od razloga ovakvom stanju naše ekonomske nauke jeste, između ostalog, i to što još uvijek politika dominira nad ekonomijom, i naravno, tu nikada ne može biti nekih većih rezultata u rješavanju veoma teških ekonomskih problema u našoj zemlji od strane ekonomista.
3. Raspad bivše Jugoslavije i ratna dejstva u pojedinim bivšim jugoslovenskim republikama, pa i u BiH, unazadili su privredu, a isto tako i našu ukupnu nauku, a prije svega ekonomsku. U takvim uslovima ne može se ni u kom slučaju očekivati od naših ekonomista da posjeduju takvu moć da riješe postojeće ekonomske probleme u našoj zemlji. Da bi to oni mogli, potrebno je da država što prije izgradi jasnu viziju sopstvenog razvoja.
4. Najviše je posljednji rat u BiH izmučio naše stanovništvo i u cijelosti unazadio privredu. To je u velikoj mjeri najviše iscrpljivalo naše ekonomiste i ekonomsku nauku, sve naše napredne snage, da pronađu adekvatnu terapiju za našu bolesnu državu. I dalje kao nekakav tamni oblak, koji se nadvio nad našom zemljom, te sadašnja bolest naše zemlje ozbiljno prijetu da se pretvore u oluju koja može da izruči svu svoju bijes na napore svih nas da pronađemo adekvatno rješenje za izlazak iz veoma nezavidne sadašnje privredne situacije.
5. Ukoliko ovakvo privredno stanje u BiH duže potraje, a po svoj prilici ono će trajati veoma dugo, naša ekonomska nauka će se više godina kretati po ivici provalije i može veoma brzo poprimiti obilježja stagnantne nauke, što znači da neće biti sposobna da odgovori većini zahtjeva nadolazećeg vremena. Prema tome, da ne bi došlo do toga, imperativ je sadašnjeg trenutka da, prije svega, naša

zemlja promijeni svoj rigidni dosadašnji pristup nauci, da je više uvažava, kako bi je i svi ostali članovi našeg društva više respektovali, jer bez razvoja nauke nema ni razvoja privrede, a niti razvoja društva u cijelosti.

6. Očigledno je, da mi danas nemamo monopol nad svojom profesijom, koji bi je zakonski zaštitio i koji bi spriječavao kadrove drugog profila i nivoa obrazovanja da obavljaju ekonomske poslove. Zahvaljujući tome, ekonomska nauka se danas nalazi u podređenom položaju u našem društvu.

Na osnovu svega do sada rečenog o ulozi ekonomista i ekonomske teorije u rješavanju pojedinih ekonomskih problema u našoj zemlji, možemo zaključiti da se izučavanje ekonomske nauke mora već jednom uspostaviti kao stručni zadatak, kao osnova za rad na rješavanju ekonomskih problema i da ekonomija ne predstavlja samo obrazovanje za jednu oblast, već struku koja mnogo zahtijeva, od koje se mnogo očekuje, od koje mnogo zavisi i koja bitno utiče na čitav niz oblasti društvenog života.

Na taj način pred ekonomistima stoji zadatak i odgovornost da pravilno odgovore na pitanja koja se pred našim privrednim razvojem danas postavljaju. Tako krupni ekonomski problemi kao što su nezaposlenost, inflacija, problem stagnirajućeg privrednog rasta, nepovoljna struktura privrede, nepovoljna alokacija investicija, izmijenjena struktura radne snage, migracije stanovništva i gradska prenaseljenost, pritisak na postojeća radna mjesta, nepovoljan spoljnotrgovinski platni bilans naše zemlje, sa kojima se suočava i čitav niz drugih privreda u svijetu, nesumnjivo zahtijevaju mobilizaciju svih naših naučnih potencijala, kako bi se pronašla najbolja ekonomsko-teorijska rješenja i sprovela adekvatna stabilizaciona politika primjerena današnjem trenutku.

Sve ovo pokazuje da postoji sve veća potreba za boljim ekonomskim teorijama i realnim koncepcijama, za informacijama koje nastaju kao rezultat stvarnih profesionalnih znanja i empirijskih podataka, koji su prošli najstrože stručne testove. Istovremeno neophodno je da se utvrde precizniji zadaci stručnjaka, koji će u pravom smjeru angažovati njihovo znanje i imaginaciju. Te mogućnosti sastoje se u opredjeljenjima ekonomskih stručnjaka da:

1. racionalizuju praktičnu ekonomsku politiku;
2. ponude racionalan izbor sredstava i mjera ekonomske politike za ostvarivanje planiranih ciljeva u privrednom razvoju BiH;
3. se posvete prosuđivanju da li je dosadašnja ekonomska politika bila u dovoljnoj mjeri racionalna i na osnovu toga da ponude rješenja;
4. definišu određene ciljeve razvoja i ukažu na racionalne puteve njihovog dostizanja;
5. iznađu najbolja sredstva za najvažnije ciljeve i
6. relizuju model društveno-ekonomskog inženjeringa u pokušaju da se ostvare postavljeni ciljevi.

Ako se posmatraju naša dosadašnja iskustva u ovakvim diskusijama i raspravama ekonomskih stručnjaka, najčešće su davana *ex post* prosuđivanja, uz iskazivanje potreba generalnih zaokreta i reformi, ili se, pak, željelo da se kritičkom analizom javno mnjenje "prosvijeti", iako je često nekoliko mjera sa decidno definisanim zadacima davalo ili moglo dati spektakularne rezultate.

I još, na kraju, želim posebno podvući da stanje u organizaciji naše nauke nije onakvo kakvo bi trebalo biti. Ne osjeća se sistematičnost, osim u željama i deklaracijama, pa postoji opasnost samovoljnih postupaka, zastranjivanja i još većeg zaostajanja za razvojem nauke u svijetu. Da se ne radi isključivo o subjektivnim razlozima, to pokazuju i dosadašnji rezultati rada naših stručnjaka koji su se otisnuli u svijet, gdje se njihove sposobnosti i znanje maksimalno iskorišćavaju.

## VALUTNI ODBOR - PRIPREMA EKONOMSKOG SLOMA

Prof. dr Aleksa Milojević,  
Bijeljina, Bosna i Hercegovina,  
e-mail: ekonomskiinstitutbn@teol.net

*Apstrakt. Da bi spriječili rat narodi su bili spremni na najveće međusobne ustupke. Poštujući većinski demografski princip, sami su napravili teritorijalnu podjelu na koju su, pred međunarodnim predstavnikom (Kutiljerov plan), stavili svoje potpise Mate Boban, Alija Izetbegović, Radovan Karadžić. Narod je odahnuo. Rata neće biti. Sutra zaokret. Alija Izetbegović povukao svoj potpis nakon boravka u ambasadi SAD u Beogradu. I počinje rat.*

*Silno se želio i očekivao završetak rata, vjerujući, kako je uvijek do sada bilo, da će nakon potpisa mirovnog sporazuma zavladati trajan mir. A onda u razvoj, saradnju, pomirenje. Ali sve je drugačije, trajan ni rat ni mir. Bijeda, siromaštvo, rasprodaje, zaduživanje, zavade, apatija, beznađe. Budućnosti koje nema. Narod nemoćan, razvlašten, jeze, strahovi. Idealna prilika za nove zavade. Da li je sve ovo iskreno i šta se istinski želi sa ovim narodima i ovim prostorom. Niko nema pouzdan odgovor. Dio odgovora je u institucijama koje se osnivaju. Da je osnovana centralna banka, kao prva pretpostavka suverenosti, brzo bi se okupile sve najumnije snage društva. Otpočeo bi razvoj, saradnja, pomirenje.*

*Sudeći po instituciji koja je osnovana izgleda da to nije bio cilj. Da bi se poništio ogroman prijeteci potencijal pomirenja i razvoja, ostvareno je sasvim drugačije rješenje. Prema ogromnom istorijskom iskustvu ništa kao valutni odbor ne uništava privredu i narode sve do njihovog potpunog kolonijalnog ropstva. Ili, naš valutni odbor nije takav.*

*Ključne riječi: valutni odbor, centralna banka, devizne rezerve, precijenjena valuta, platni deficit, inostrano zaduživanje*

## CURRENCY BOARD – PREPARATION OF ECONOMIC BREAKDOWN

Prof. dr Aleksa Milojević,  
Bijeljina, Bosnia and Herzegovina,  
e-mail: ekonomskiinstitutbn@teol.net

*Abstract. In order to prevent war, nations were ready to make as big mutual compromises as possible. Respecting majority demographic principle, they made territory share themselves on which, in front of the international representative (Cutiler's plan), Mate Boban, Alija Izetbegović, Radovan Karadžić put their signatures. People felt great relief. There will be no war. Tomorrow - a complete turnover. Alija Izetbegovic withdrew his signature after visit and stay in The USA Embassy in Belgrade. And the war starts.*

*All wanted and expected desperately the end of the war, believing, as it had always been the case, that after the peace agreement there will be permanent peace. Then they further believed in development, cooperation, appeasement. But everything is different; there is neither permanent war nor permanent peace. Misery, poverty, sales, debts, disagreements, apathy, no way out! Future that does not exist. People incapable of anything, without any power, authority, and with a lot of fears and tears. This is an ideal opportunity for new dissensions. Is this all honest and what is really wanted from these nations and with this region? No one has the right and reliable answer. Part of the answer is in the institutions that are to be established. If the central bank had been established, very quickly all the most intelligent forces of the society would have been summoned together. The development, cooperation, appeasement would have started.*

*Judging by the institution that had been established, it seems that the previous things were not their aim. In order to destroy a huge threatening potential for appeasement and development, a completely different solution was found. Pursuant to an enormous historical experience, nothing destroys economy and people as currency board does, until they reach complete colonial slavery. Or, may it be, that our currency board is nothing like that.*

*Key words: currency board, central bank, foreign currency reserves, overestimated currency, borrowing from abroad, payment deficits*

### UVOD

Sprečavati vlast da prekomjerno troši, a ohrabrivati banke da uvećavaju kredite dva su osnovna cilja koje slijedi monetarna politika. Taj posao, u nezavisnim zemljama, uspješno obavlja centralna banka. Sa svojim punim ovlaštenjima ona najpotpunije doprinosi razvoju privrede.

Vlastita centralna banka je pouzdan dokaz ekonomskog i političkog suvereniteta zemlje. Bez toga razvoj se ne da ni zamisliti. Nema ni jedne zemlje koja je uspjela u razvoju, a da nije imala vlastitu centralnu banku.

U neslobodnim zemljama, koje su bez svog ekonomskog i političkog suvereniteta, umjesto centralne banke osnivaju se valutni odbori. To je monetarna institucija bez monetarnih ovlaštenja. Stvarni sadržaj mjenjačnice se ispunjava praznim pojmom centralne banke. I što je najvažnije to ima i svoje pristalice. Ne samo političke, što je razumljivo, nego i iz reda ekonomista. Posebno iznenađenje su ekonomisti iz zemalja u kojima je uveden valutni odbor.

Iskrenost onih koji iz pravca svojih razvijenih zemalja izriču pozitivne ocjene o valutnom odboru, vidljiva je već na prvi pogled. Svi koji tako govore kod sebe imaju centralne banke.

Valutni odbor, kao institucionalni izraz nesloboda, nije u stanju da obezbijedi uspješan razvoj. Sloboda je jača od neslobode. Nema primjera u istoriji da je neka zemlja dugoročno uspjela u okolnostima valutnog odbora. Uzaludna su sva upinjanja politički promišljenih ekonomista. Ne mogu pomoći. Sadašnji valutni odbori su primorani na propadanje, baš kao i oni iz prošlosti.

Oslobodilački pokreti pedesetih prošlog vijeka bili su skoro zbrisali valutne odbore sa geografske karte. Globalističke neslobode su ih ponovo oživjele. Sasvim prirodno. I odmah su se, i kod nas, našli njihovi branitelji<sup>1</sup>. Ne gledajući na narod i privredu, na jedno stanje u kojem se nalaze i sve opasne prijetnje koje nadolaze, danas se pruža skoro opšta politička, pa i ekonomska podrška valutnom odboru u Bosni i Hercegovini. Ponavljaju se poznate neistine o doprinosima stabilnosti valute i cijena, porastu izvoza, dotoku stranog kapitala, porastu bruto društvenog proizvoda i zaposlenosti i slično. Gleda se samo na sadašnjost ne dižući pogled prema budućnosti vjerovatno da se ne bi ugledala sva veličina ekonomskog sloma koja prijeti i koji nadolazi.

U radu će se pokušati da se otkriju neke od ovih neistina i da se digne pogled prema budućnosti.

## **ISTORIJSKE POUKE I PORUKE**

Izvorno, ideja valutnog odbora potiče od engleskog kralja (Williamson, 1995., str. 5). Prve formulacije su se pojavile u ranim 1800-im godinama od ekonomista okupljenih u tzv. „monetarnoj školi“.

Osnovni razlog pojave valutnog odbora je nastojanje Velike Britanije da, i na taj način, sačuva svoje imperijalno carstvo. Nabujali oslobodilački pokreti su nosili opasnosti masovnog političkog i ekonomskog oslobađanja kolonija. Da bi se to spriječilo smišljen je valutni odbor kao veoma uspješna kolonijalna institucija. Efikasnost je bila izuzetna. Skoro bez ikakvog otpora produženo je kolonijalno ropstvo, u nizu zemalja, za sledećih sto godina. Troškovi funkcionisanja su bili skoro beznačajni a koristi izuzetne. Organizovanjem valutnog odbora svom snagom se i dalje doprinosilo ekonomskom razvoju imperije, a uništavanju domaće privrede. I tako do potpunog ekonomskog sloma. To je upravo neposredan doprinos djelovanja valutnog odbora.

Prvi uspješan pokušaj osnivanja valutnog odbora ostvaren je u britanskoj koloniji Mauricijus 1849. godine. Od tada broj zemalja sa valutnim odborom ubrzano raste. Svoj vrhunac dostiže oko 1940. godine kada je oko 50 zemalja svijeta istovremeno bilo u režimu valutnog odbora. Ukupno je oko 70 zemalja do sada ostvarilo ovu vrstu iskustava<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Krajnje je nejasno na osnovu čega su se ekonomisti Mladen Dinkić, Jelena Galić, Nebojša Savić, Nikola Fabris, Boško Živković opredjeljivali i zalagali da se uvede valutni odbor u Jugoslaviji (Dušanić, 2005., 41).

<sup>2</sup> Abu Dabi (1966 – 1973), Aden (1951 – 1972), Argentina (1902 – 2002), Bahami (1916 – 1974), Bahrein (1965 – 1973), Barbados (1966 – 1973), Bermuda (1915 - ), Britanska Gvajana (1937 – 1967), Britanski Honduras (1894 – 1981), Solomonska ostrva (1930 – 1961), Brunei (1952 – 1973), Burma (1947 – 1952), Kamerun (1916 – 1959), Kajmanska ostrva (1933 – 1972), Cejlon (1884 – 1950), Kipar (1928 – 1964), Gdanjsk (1923 – 1924), Dubai (1966 – 1973), Eritrea (1942 – 1945), Etiopia (1942 – 1945), Fiju (1913 – 1975), Zambia (1913 – 1971), Gana (1913 – 1958), Irak (1932 – 1949), Irska (1928 – 1943), Somalija (1941 – 1959), Jamajka (1933 – 1961), Kenija (1897 – 1966), Kuvajt (1961 – 1969), Angola (1935 – 1983), Liberia (1913 – 1944), Libija (1950 – 1956), Malaga (1899 – 1946), Malta (1949 – 1965), Mauritanija (1849 – 1967), Novi Zeland (1850 – 1907), (1920 – 1973), Nigerija (1913 – 1959), Sjeverni Borneo (1881 – 1967), Sjeverna Rusija (1918 – 1920), Zambia (1940 – 1956), Malavi (1940 – 1956), Oman (1970 – 1974), Palestina (1927 – 1951), Panama (1904 – 1931), Filipini (1903 – 1948), Katar (1966 – 1973), Sveta Jelena (1970 - ), Saravok (1927 –

Polovicom prošlog vijeka događa se nagli zaokret. Nabujali oslodilački nacionalni pokreti su masovno izvlačili zemlje iz režima valutnih odbora. Već oko 1950-te godine svega su četiri krajnje male zemlje zadržale valutni odbor: Bermuda (63.000 stanovnika), Kajmanska ostrva (35.000 stanovnika), Foklanska ostrva (2.800 stanovnika) i Gibraltar (29.000 stanovnika). Od tada valutni odbor, kao monetarna institucija, skoro da je bio zaboravljen.

Interes je naglo porastao sa pokretanjem procesa globalizacije. Prvi put u istoriji valutni odbori se osnivaju na tlu Evrope. Posebno je važno da su to relativno krupne i države sa prethodnim relativno visokim nivoom ekonomske razvijenosti: Estonija 1992 – 1,4 miliona stanovnika, Litvanija 1994 – 3,6 miliona stanovnika, Bosna i Hercegovina 1997 – 3,8 miliona stanovnika i Bugarska 1997 – 7,8 miliona stanovnika kakve se u istoriji valutnih odbora uglavnom ne susreću.

Istorijsku ulogu osnivanja kolonijalnih valutnih odbora sada je od Velike Britanije preuzela Evropska Unija.

Valutni odbori su rezultat uglavnom britanske kolonijalne vlasti. Samo njih nekoliko (Argentina, Filipini, Bermuda, Hong Kong) koriste dolar kao rezervnu valutu.

Nakon oslobađanja od valutnog odbora zemlje su čekali teški problemi ispravki vrijednosti deviznog kursa i provale inflacije (Schüler, 1992.; 132). Vrijeme trajanja valutnog odbora je vrijeme skoro potpunog uništenja domaće privrede. I nakon dužeg vremena zemlje nisu u stanju da se ekonomski oporave. Valutni odbor je takoreći trajno zaustavio razvoj na tim područjima. Nepodnošljivi dugovi i platni deficiti, uništena privreda, rasprodati prirodni resursi slika je opustošene zemlje nakon valutnog odbora. Danas su to najsiromašnije zemlje svijeta.

Istorija jasno upozorava da se u režimu valutnog odbora zapadalo onda kada se gubila politička samostalnost, a iz njega izlazilo kada se politička samostalnost ponovo sticala. Prisustvo valutnog odbora, istorijski mjereno, je dovoljan dokaz političke zarobljenosti. Uglavnom se to događalo nakon ratova i dubokih ekonomskih kriza. Da je valutni odbor kolonijalna institucija i da ne doprinosi razvoju vlastite zemlje govori i podatak da „nijedna veća i razvijena zemlja tržišne privrede nije koristila monetarni odbor“ (Dušanić, 2005.; 41).

Nakon oslobodilačkih pokreta ukidani su valutni odbori a osnivane vlastite centralne banke. Valutni odbor je, istorijski gledano, pokazatelj gubitka, a vraćanje centralne banke je pokazatelj ponovnog sticanja suvereniteta.

Skoro da nema slučajeva promjena u deviznim kursovima, devalvacije odnosno revalvacije u vremenu trajanja valutnih odbora. Da nije slučaja Istočnih Kariba kod kojih je (1976) prilikom zamjene rezervne valute (engleske funte za američki dolar) smanjena vrijednost domaće valute (istočno karibski dolar) za 30% *devalvacija* bi, u okolnostima valutnog odbora, bila nepoznat pojam. Slično se odnosi i na revalvaciju. U dugoj istoriji valutnog odbora, od preko 160 godina, dogodile su se samo tri *revalvacije* valute (Singapur i Brunei 1973., Hong Kong 1967.). Razlog je u povezanosti valutnog odbora sa inostranom a ne sa domaćom privredom. Samo inostrani razlozi mogu da dovedu do promjene vrijednosti domaće valute (Schüler, 1992.; 185).

Nema slučaja da je neki valutni odbor propao zbog propadanja domaće privrede. Kretanja su suprotna. Što je domaćoj privredi teže, valutnom odboru je sve bolje. Oni se uništavaju onda kada siromaštvo toliko naraste da to pokrene socijalne proteste koji se pretvaraju u oslobodilačke pokrete.

Sredinom prošlog vijeka kada su pred udarom oslobodilačkih pokreta valutni odbori skoro nestali sa istorijske scene pojavile su se i brojne kritičke ekonomske analize u kojima su valutni odbori obojeni crnim bojama (Nevin 1961., Mars 1948., Ow 1985.). Izgledalo je da je stavljena tačka na kritičku naučnu misao. Valutni odbori su štetni za razvoj domaće privrede, vladalo je opšte mišljenje.

---

1946), Sejšeli (1849 – 1966), Sijera Leone (1913 – 1964), Singapur (1899 – 1973), Zimbabve (1940 – 1956), Sudan – Egipat (1957 – 1960), Južna-afrička obala (1974 – 1986), Tanzania (1920 – 1966), Togo (1914 – 1958), Tonga (1936 – 1974), Jordan (1927 – 1964), Trinidad (1935 – 1964), Uganda (1919 – 1966), Island (1935 – 1983), Jemen (1964 – 1971), (Schüler (1992.; 261 – 269).

Pokretanjem valutnih odbora na osnovi globalizacije ponovo je oživila i ova vrsta ekonomske diskusije. Ponovo se susreću pozitivna i negativna mišljenja. Znajući za negativne efekte valutnog odbora mnogi traže izlaze u omekšavanju istorijski rigidnih modela, vjerujući da je na taj način moguće doprinijeti porastu njihove efikasnosti. Na toj osnovi kritika je znatno mekša od one iz pedestih prošlog vijeka. Primjetna je ne mala snaga politike pod kojim teretom se ostvaruju i određena prilagođavanja (poželjnih) ekonomskih mišljenja. To je posebno primjetno kod autora u čijim zemljama su upravo osnovani valutni odbori, što se odnosi i na nas.

## **PREVARAMA U KOLONIJALNE POHODE**

Engleska je odavno primjetila da se ne isplati silom osvajati tuđe teritorije i narode. Daleko su efikasnije prevare. Pod prividom vlastitog političkog suvereniteta, podmićući i prisiljavajući domaće političare ostvaruje se uspješna ekonomska kolonizacija. Na tim osnovama, takoreći bez metka, Engleska je stvorila i najduže zadržala najveće kolonijalno carstvo. Znajući za to danas su svi „postali Englezi“. Svi razvijeni se, u kolonijalnom zaposjedanju manje razvijenih, služe prevarama. Podmićuju se i prisiljavaju domaći političari da rade za račun stranaca (i naravno za svoj), a protiv naroda. Metodi su veoma usavršeni kojima je skoro nemoguće suprostaviti se (humanitarne pomoći, investiranja, subvencioniranja, pomoći eksperata, školovanja, nevladine organizacije i slično). Sve to naravno završi u uništenju vlastite privrede, nepodnošljivim platnim deficitima i dugovima, rasprodajama prirodnih i javnih dobara. I tu je kraj. To je već kolonijalizam.

Jedna od istorijskih engleskih prevara, koja nije uspjela, odnosi se na „slobodno tržište“. Razvijenija od Evrope i Amerike (XIX vijek) Engleska ih je ubjeđivala da je za sve najbolje da oni svoje sirovine prerađuju u Engleskoj odakle će dobivati najkvalitetnije i najjeftinije industrijske proizvode. Amerika i Evrope će proizvoditi sirovine, a Engleska će ih prerađivati. Neke evropske zemlje su to prihvatile. Njemački ekonomista Franc List je izvršio samoubistvo pošto nije uspio da ubijedi svoju vladu da ne nasjedne toj prevari.

Prevaru su prozreli i odbili američki ekonomisti. I pored prirodne zaštite, zbog velikih transportnih troškova, Amerika je štitila svoju čeličnu industriju carinama od 100%. Na ponudu Engleske da se ukinu carine na izvoz sirovina, a ona će ukinuti carine na uvoz gotovih proizvoda američki ekonomisti su smislili krilaticu: „Nemoj slušati šta Englez priča, nego gledaj šta radi“. Podsjetili su Engleze na njihovu ekonomsku istoriju i kraljevsku porodicu Tjudora. Dok su prodavali vunu Evropi Engleska je siromašila, a Evropa se bogatila. A onda je porodica Tjudora prvo uvela carine na izvoz vune, a onda potpuno zabranila izvoz. Na toj osnovi Engleska je ubrzo postala najmoćnija svjetska sila u tekstilnoj industriji.

Na ponudu Engleza američki predsjednik Abraham Linkoln je podrugljivo odgovorio: „Slobodna trgovina je dobra stvar. Šteta što nemamo novaca za nju.“ (Reinert, 2006., 32).

Istorijsku ulogu Engleske danas je preuzela Amerika. „Imajući u vidu strategiju koju Amerika danas primjenjuje prema trećem svetu, moglo bi se reći: ‚Radite ono što su Amerikanci radili, a ne ono što sada pričaju‘.“ (Globalization, 2007., 36). Danas se, u krugu razvijenih, uporno razvijaju vještine da se jedno radi, a drugo priča. Uvježbavaju se prevare. Jedno se radi u vlastitoj zemlji, a sasvim suprotno se preporučuje manje razvijenim zemljama (pravite drugom štetu da bi Vama bilo dobro, govore engleski ekonomisti). U tom cilju izmišljen je i podrugljiv i ponižavajući pojam tranzicijskih zemalja, od kada su prevare dobile svoj potpuni legalitet. Uglavnom se to ostvaruje putem finansiranja brojnih „istraživanja“ i masovnog publikovanja rezultata.

Sve što nije dobro za razvijene dobro je za manje razvijene tranzicijske zemlje. Kao da geografija i stepen ekonomske razvijenosti mogu da mijenjaju ekonomske principe i zakonitosti. Ali na žalost to je široko prihvaćeno i od ekonomista manje razvijenih (tranzicijskih) zemalja.

Ono što nije uspjelo Engleskoj u XIX vijeku uspjelo je Americi i Evropi u XXI vijeku. Manje razvijenim zemljama Evrope je nametnuto „slobodno tržište“ kao velika ekonomska prevara.

Sve se ovo odnosi i na valutni odbor. Po svom načinu funkcionisanja i konačnom rezultatu valutni odbor je zapravo velika ekonomska prevara.

## ZA TUĐI RAČUN

*Oduzimanje domaćeg novca.* Valutni odbori se ne osnivaju da razvijaju domaću nego inostranu privredu. Sve je usmjereno na uništenje domaće, a pomoć inostranoj privredi.

Način da se to ostvari je prekomjeren iznos deviznih rezervi. Devizne rezerve i do 120% (100% novac u opticaju plus i do 20% obavezne rezerve banaka) su potpuno nepotrebne. U okolnostima centralne banke devizno pokriće do 30% ili najviše do 50% u stanju je da pokrije i najveće rizike. Nema centralne banke sa 120% deviznog pokrića.

Ovoliko devizno pokriće se obrazlaže željom da se ostvari izuzetna sigurnost što je, na žalost, široko prihvaćeno. Zanimljivo je da se i kod nas tome toliko aplaudira, ne ulazeći u sve silne negativne razvojne posledice koje iza ovog stoje. Cilj svakako nije sigurnost. Oni koji se zalažu za ovoliko devizno pokriće u zemljama valutnog odbora kod sebe, u svojim centralnim bankama teško da se dostiže trećina tog iznosa. I tome se ne protive. To ih ne zabrinjava.

Cilj je sasvim drugi. U iznosu prekomjernih deviznih rezervi od manje razvijene zemlje se oduzima silno bogatstvo, sadržano u domaćem novcu, koje se u formi pretvaranja u devizne rezerve pretvara u bogatstvo zemlje rezervne valute (kod nas Evropske unije). Sada se taj novac, kao strani (ustvari domaći), posuđuje uz izuzetno visoke kamate privredi i stanovništvu zemlje valutnog odbora. Vlastiti novac se skupo kupuje. To je cilj koji se tako uspješno ostvaruje.

Dobro smišljena prevara zar ne. To je izuzetno visoko monetarno opterećenje. U okolnostima centralne banke ovaj novac, umjesto da ga kupuju, privreda i stanovništvo bi ga dobivalo skoro besplatno.

*Strani (domaći) novac služi razvoju strane privrede.* Ključna odrednica valutnog odbora je da se obavezne rezerve ne mogu koristiti u vlastitoj nego u stranoj zemlji. Nije moguće kupovati domaće nego samo inostrane hartije od vrijednosti. Ovim je u potpunosti razotkrivena namjera osnivača valutnog odbora. Dok se namjera o oduzimanju bogatstva (novca) od manje razvijene zemlje i pretvaranje u vlastito bogatstvo (devizne rezerve) vješto prikrivala željom i potrebom visoke sigurnosti, ovdje se ona pokazuje potpuno otvoreno, neskriveno. Naravno, ako se to želi da vidi.

Oduzeti domaći novac (bogatstvo) pretvoren u strani (devizne rezerve) sada služi stabilizaciji i razvoju inostrane privrede. Jeftino se kupuje novac valutnog odbora (devizne rezerve), a onda ga se toj istoj zemlji prodaje i po deset puta većoj cijeni. S obzirom na veličinu oduzetog bogatstva i visinu cijene veličina ekonomskog tereta je takva da to nije u stanju da podnese nijedna privreda i narod. Svi su pod tim teretom propali.

*Valutni odbor ne može da zaštiti valutu od špekulativnih napada.* Kada naiđu poremećaji na finansijskom tržištu zemlja valutnog odbora nije u stanju da se zaštiti. Valutni odbor, zbog rigidnog fiksnog kursa, nije u stanju da spriječi špekulativne udare na valutu. Upravo zbog zadržavanja čvrstog kursa u okolnostima valutne krize, ovdje su troškovi najveći.

To se upravo dogodilo u slučaju devalvacije meksičkog pezosa (1994). Valutni udar se prenio na zemlju valutnog odbora, Argentinu. Samo za godinu dana (januar 1994. – februar 1995.) Argentina je izgubila trećinu svojih deviznih rezervi (Choueiri, 1999., 23). Ovoliki gubitak kapitala podigao je kamatnu stopu čak na 20% (1995) što je dovelo do propadanja mnogih banaka i preduzeća, a privreda je zapala u duboku recesiju. Društveni proizvod se smanjio za 6%, a nezaposlenost porasla na 18% (Roubini, 1998., 2). Slično se dogodilo i u Hong Kongu, nakon devalvacije južnoazijskih valuta.

Ovo jasno govori da ne stoje tvrdnje da valuta zemlje valutnog odbora dijeli sudbinu rezervne valute. Valutne krize mogu da pogode zemlju valutnog odbora, da istroše njene monetarne rezerve, a da rezervna valuta ne pretrpi bilo kakvu štetu.



*Valutni odbor uništava domaće banke, a razvija strane.* Nije istina da valutni odbor razvija bankarski i finansijski sistem. On ga uništava. Propadaju domaće, a opstaju i jačaju strane banke. Uloga stranih banaka nije da jačaju domaću privredu nego da je maksimalno zadužuju i da naplaćuju što veće kamate. Konkurentska prednost stranih banaka je u dopremanju ogromnih količina jeftinog novca iz inostranstva. Godišnje strane banke unesu oko 900 miliona KM (Đogo, 2011., 23) koji iznos se višestruko kreditno umnožava.

Domaće banke su oslonjene na skup i nedovoljan novac domaćih štediša što im onemogućava konkurentsku utakmicu. Umjesto značajnijeg kreditora njihov rad se, sa protokom vremena, sve više svodi na obavljanje funkcije platnog prometa. Istorijsko iskustvo govori da se uglavnom radi o beznačajno malim domaćim bankama koje se veoma teško održavaju na dugi rok.

Početni problem je u poimanju novca. U okolnostima valutnog odbora sužen je pogled na novčanu masu. U novčanu masu se ubraja gotovina izvan monetarnih vlasti, depoziti banaka kod monetarnih vlasti i ostali depoziti po viđenju kod monetarnih vlasti. U suštini se radi o gotovom novcu ( $M_0$ ). Bankarski novac ( $M_1$  i  $M_2$ ) nije novac u okolnostima valutnog odbora. On nije predmet monetarne politike. Njime upravlja tržište. Da bi došli do novca privreda i stanovništvo su primorani da ga (kreditno) kupuju po izuzetno visokoj kamatnoj stopi koja je 5,19 puta veća od euro zone (Vilendačić, 2004, 55). Naravno da to uništava i privredu i stanovništvo.

Kod centralne banke u novčanu masu bi, pored gotovog novca, bio uključen i bankarski novac. Centralna banka bi vršila izbor optimalne kamatne stope – one koja bi u najvećoj mjeri podsticala investicije uz potrebnu zaštitu privrede od inostrane konkurencije. Da imamo centralnu banku kamate bi sigurno bile približne kamatama euro zone.

U okolnostima centralne banke novac je javno dobro. Saglasno tome on mora da bude jeftin. Monetarni troškovi moraju da budu minimalni da bi profiti u privredi bili maksimalni. Centralna banka svojom monetarnom kontrolom ograničava profite banaka kako bi se privredi i stanovništvu dopremilo što više i što jeftinijeg novca.

Valutni odbor je sasvim suprotno monetarno rješenje. Ovdje je novac privatno dobro koje, takvo, teži vlastitom maksimalnom profitu. Monetarno je na suprot realnom ekonomskom. Osnovna svrha novca je ovdje da bude skup i da se na njemu stiču visoki profiti, a ne kao u okolnostima centralne banke, da bude što jeftiniji kako bi se visoki profiti sticali, ne u bankama, nego u realnom sektoru privrede.

*Valutni odbori su profitabilni.* Ni jedan valutni odbor nije propao. Svi su profitabilni. Domaća privreda može u cjelosti da propadne a da profitabilnost valutnog odbora poraste. Razlog je što valutni odbor nema nikakve veze sa domaćom privredom. Kretanja su suprotna. Svoje profite valutni odbor vuče iz pogoršanja u domaćoj privredi. Što je domaćoj privredi teže valutnom odboru je bolje. U vrijeme pogoršanja u privredi rastu inostrana zaduživanja. Rastu devizne rezerve po tom osnovu. Prodajom tih deviznih rezervi u inostranstvu banka ostvaruje vlastite profite. Rast deviznih rezervi (zaduživanje) kao izraz propadanja privrede uvećava profite banke. Profiti valutnog odbora potiču iz inostrane, a ne iz domaće privrede. Ne postoji veza između valutnog odbora i domaće privrede. Vezanost je za inostranu, a ne domaću privredu.

## **PRIPREMA EKONOMSKOG SLOMA**

*Gore od zlatnog standarda.* Na odluku Engleske o ukidanju zlatnog standarda septembra 1931. godine Kejnz je uzviknuo: „Malo je Engleza koji se ne raduju činjenici da smo raskinuli zlatne okove. Najzad su nam ruke slobodne i možemo se posvetiti razumnijim stvarima.“ (Kejnz, 1987, 192).

Valutni odbor je gori od zlatnog standarda. Robni novac, u zlatnom standardu, je u izmjenjivosti kretanja roba i novca vodio ograničenim oscilacijama cijena, što je vodilo platno-bilansnom izravanjanju. Administrativni fiksni kurs, kod valutnog odbora, to ne dozvoljava. Umjesto platno bilansnog uravnoteženja teče proces uvećanja platnog deficita na osnovi neprekidnog uvećanja precijenjenosti valute. Konačno platno-bilansno uravnoteženje, kada se nagomilaju gubici i dugovi, završavaju u naglom gubitku vrijednosti

valute (inflacija) što je veoma bolno za privredu i stanovništvo. Troškovi novog prilagođavanja su izuzetno visoki.

*Kriza bez dna.* Odmah nakon osnivanja valutnog odbora privreda staje na put krize. Vremenom ona se uvećava idući do krajnjih granica, do potpunog propadanja privrede i nepodnošljivog siromašenja stanovništva. I što je posebno važno to kretanje se ne da zaustaviti.

Centralna banka prepoznaje dva krajnja stanja u privredi: napredak odnosno prosperitet i nazadak odnosno depresiju. Zavisno od tog stanja centralna banka primjenjuje različite monetarne politike, da bi pomogla privredi. U vremenu prosperiteta višak novca, se raznim metodama, povlači sa tržišta. U vremenu depresije privredi i stanovništvu se dopremaju dodatne količine što jeftinijeg novca (smanjuje se nivo obaveznih rezervi, smanjuje se kamata, utiče se na devizni kurs, ostvaruju operacije na otvorenom tržištu i slično) što vodi oporavku privrede.

U okolnostima valutnog odbora sve je drugačije. Ovdje nema jeftinog novca. Novac je neprolazno skup. Sa rastom teškoća u privredi, odnosno sa rastom rizika ulaganja, ponuda novca se smanjuje, a njegova cijena raste. To produbljava krizu. Onda kada je novac najpotrebniji on je najskuplji. Izgleda da smo već ušli u tu fazu. Valutni odbor se ne osniva da bi pomogao domaću privredu nego da bi je uništio.

*Emisiona dobit, kamatni gubitak.* Centralna banka ostvaruje dobit od kamata i inflacije. Valutni odbor, s obzirom da ne vrši emisiju novca, nema prihod od inflacije. Ostvaruje samo kamatni prihod čemu se nerijetko, pridaje veliko značenje. Posebno se ističe poklon koji se čini vladi (60%). Skoro da se redovno gubi iz vida ogroman kamatni gubitak (trošak) koji tereti domaću privredu.

Razlika u kamatama po kojima naša Centralna banka plasira naše devizne rezerve na inostranom tržištu i kamata po kojima inostrane banke plasiraju svoja sredstva na domaćem tržištu je ogromna. Prosječna kamatna stopa po kojoj centralna banka plasira naše devizne rezerve je od 0,65 % do 0,85 % na kojoj osnovi je (2010) ostvareno 38 miliona KM. Ulaganja su ostvarena u Francusku (49 %), Njemačku (36 %), Holandiju (15 %).

Na drugoj strani prosječne kamate po kojima komercijalne banke plasiraju svoja sredstva kreću se od 7,84 % (privatna preduzeća) do 9,67% (stanovništvo). Na tim osnovama ukupan iznos kamata kojeg su poslovnim bankama platila preduzeća i stanovništvo Bosne i Hercegovine iznosi 1,2 milijardi KM (Agencija, 2010). Ovakav kamatni pritisak privreda nije u stanju da izdrži i mora da propadne.

Da je umjesto valutnog odbora prisutna centralna banka kamatni pritisak na privredu i stanovništvo bi bio za nekoliko puta manji. Monetarni troškovi bi se značajno smanjili što bi silno ohrabrilu razvoj privrede.

*Vlada bez monetarne kontrole.* Prvi cilj svake monetarne politike odnosi se na sprečavanje vlade da prekomjerno troši. Radi se o potrebi održanja fiskalne discipline odnosno sprečavanju vlade da ulazi u budžetske deficite. Kako je valutni odbor pasivni monetarni agent, on nema nikakvih mogućnosti da ograniči vladu u prekomjernoj potrošnji. To su idealne okolnosti nekontrolisane budžetske potrošnje i ulaženja u visoke deficite koji se onda podmiruju pojačanim inostranim zaduživanjem. Izuzetno visoki budžetski deficiti su vidljiva osobina svih zemalja valutnog odbora.

Valutni odbori ne doprinose porastu fiskalne discipline, kao se to redovno i neosnovano tvrdi. Naprotiv, radi se o pojačanoj potrošnji i olakom ulasku u nepodnošljive budžetske deficite. Ovo su idealne okolnosti za dolazak na vlast i održanje na vlasti slabih vlada. Dobre vlade, u režimu valutnog odbora, nemaju izgleda za uspjeh.

*Deflacija – inflacija.* Na ovom primjeru metod savremenog kolonijalnog zarobljavanja skoro da postaje vidljiv. Govoriti jedno, a raditi drugo. Zalagati se za čvrsta konceptualna rješenja, a onda u toku izvođenja projekta, od toga skoro potpuno odustati. U slučaju valutnog odbora to je izgleda dovedeno do kraja.

Deflacija je sama suština valutnog odbora. Zemlji se oduzima novac. Početna masa domaćeg novca (dinar, devize i slično) se zamijeni za strani koji se stavlja u devizne rezerve, a nova novčana jedinica (KM) se pušta

u opticaj. Da bi bilo novog novca nužno je proizvoditi i te proizvode izvoziti. Samo je to osnova uvećanja novčane mase ( $M_0$ ) što se jedino smatra novcem. Oskudnost novca je izuzetna. Samo manji dio privrede koja izvozi „zarađuje“ novac za proširene potrebe stanovništva i mnogo veći dio privrede, koja ne izvozi i takva ne stvara novac. Uz to, novac koji se dobiva izvozom pretvara se u devizne rezerve. Imobiliše se i kreditno se ne umnožava. Sa stanovišta suštine koncepta valutnog odbora nestašica novca je ogromna.

Tu je i problem razvoja. Ukoliko bi privreda počela da se razvija, a narod htio da bolje živi porasla bi tražnja za novcem što bi diglo kamatnu stopu. Oskudica novca bi se povećala. Valutni odbor i po ovom osnovu ne dozvoljava razvoj privrede. Deflacija, kao najveća ekonomska bolest, ugrađena je u samu suštinu funkcionisanja valutnog odbora. To je opasnost koja je neprekidno prisutna.

Kada bi se koncept valutnog odbora dosledno ostvarivao privrede bi, zbog pritiska deflacije, propadale odmah na početku. Kompromitacija valutnih odbora bi bila izuzetna. Rješenje je pronađeno. Jedno je što se priča, a drugo se radi.

Da bi bilo novca nije potrebna domaća privreda i nije potrebno izvoziti. Novac uvoze strane banke (oko jednu milijardu KM godišnje). Od deviznih doznaka u zemlju stiže preko tri milijarde KM. Tu su i inostrana zaduživanja (prosječno godišnje preko 0,5 milijardi KM). Prodaja preduzeća i ostalog su takođe značajan izvor stranog novca.

Da smo ostali na izvornom sadržaju valutnog odbora već bi bili bez novca. Deficit platnog bilansa (6,3 mrd. KM) je približan iznosu (6,4 mrd. KM) deviznih rezervi (Godišnji izvještaj 2010., 53).

Pošto se radi drugačije (praksa) nego što se priča (koncept) novca ima toliko da ga ostaje i za inflaciju koja je dva puta veća od inflacije euro zone (Đogo, 2011., 57). I tako umjesto deflacije kao ekonomske suštine valutnog odbora, inflacija kao njegova izvedbena varijanta. Nesuština koja prevladava suštinu.

Inflacija je veoma značajna za konačne ekonomske učinke valutnog odbora. Posebo se to odnosi na precijenjenost valute.

*Precijenjena valuta.* Umjerena inflacija je najefikasniji i ujedno najprikriveniji način pripreme ekonomskog sloma. Neprekidno se ističe zahvalnost valutnom odboru za ovu njenu skromnu veličinu nazivajući to doprinosom, stabilizaciji. Niko ne pominje i niko ne strahuje za konačan rezultat.

Odmah na početku, poštujući ogromnu količinu (stranog) novca koji je bez svog realnog pokrića, počinje teći proces precjenjivanja valute. Cijene u zemlji rastu brže od inostranih. Lako međunarodno kretanje kapitala dovodi do ubrzanja rasta uvoza. Isplati se vani kupovati a ovdje prodavati i zarađivati na razlici cijena. Izvoziti je sve teže. Platni deficit je u porastu ali nestašice novca nema. Obilni su izvori iz kojih dotiče (doznake, zaduživanja, prodaje, strane banke). Precijenjenost valute je u ogromnom porastu. To guši i uništava domaću privredu (opada konkurentnost), ali to ne privlači neku pažnju. Novca za uvoz ima još uvijek dovoljno.

Čvrst administrativni kurs ne popušta bez obzira na ogromnu naraslu razliku između realne i nominalne vrijednosti valute. Nominalna vrijednost se ne mijenja dok je realna sve manja. Na jednoj strani to uništava domaću privredu, a na drugoj donosi izuzetne koristi strancima. Onda kada dođe do izravnjanja nominalnog sa realnim kursom, kada dođe do ogromne provale inflacije stranci će ostvariti izuzetnu špekulativnu dobit za iznos precijenjenosti valute, a mi toliku štetu.

Mjereno odnosom iznosa inostranog duga (6,2 mrd. KM) i platnog deficita (6,3 mrd. KM) u odnosu na statistički iskazanu vrijednost bruto društvenog proizvoda od 24,7 mrd. KM (Godišnji izvještaj 2010.) precijenjenost je niska i iznosi svega oko 50%. Umjesto nominalne vrijednosti od oko 2 KM/Euro realna vrijednost iznosi oko 3 KM/Euro.

Problem je međutim u pogrešnom mjerenju bruto društvenog proizvoda (BDP). To se pokazuje već na prvi pogled. Pred kraj devedesetih (1990) u Bosni i Hercegovini se ostvarivalo 1.800 \$/stanovniku, po čemu smo bili nerazvijena zemlja (Jakšić, 1995). Sada, statistički mjereno, ostvarujemo 4.800 \$/stanovniku i spadamo u

red srednje razvijenih zemalja. Nepovjerenje prema podacima se nameće. Onda, sa onakvom privredom, pa nerazvijeni, a sada, skoro bez privrede, pa u red srednje razvijenih. Rizik da narod pukne od smijeha.

Razlog je u pogrešnom statističkom mjerenju BDP. U njega se uračunavaju vrijednosti koje nisu „naših ruku djelo“. U BDP se neosnovano uračunavaju: inostrani dugovi, platni deficiti, doznake. To povećava statističku vrijednost BDP za oko 50%. Kada se te „tuđe“ vrijednosti isključe iz vrijednosti našeg BDP izlazi da BDP BiH po tekućim cijenama (2010) iznosi 13,5 mlrd. KM. Kada se ta vrijednost, po cijenama iz 1997. godine, svede na realnu vrijednost dobiva se iznos BDP BiH u 2010. godini od svega 6,5 mlrd. KM (Milojević, 2009., 2010., 2011.). Sada je inostrani dug i platni deficit (12,7 mrd. KM) oko dva puta veći od iznosa realnog BDP. Precijenjenost valute na toj osnovi iznosi 100%<sup>3</sup>.

To je veoma teško ekonomsko stanje. U momentu svođenja nominalnog na realni kurs, do čega jednom mora doći, najdalje u trenutku ukidanja valutnog odbora, to bi bilo stanje potpunog ekonomskog sloma. Cijene u zemlji bi porasle za najmanje dva puta. Preduzeća bi masovno propadala, a broj nezaposlenih se naglo uvećavao. Vrijednost dugova i deficita bi porasla za oko dva puta. Umjesto sadašnjih oko 12 mlrd. KM vrijednosti roba koje je potrebno izvesti, da bi se vratili dugovi i izravnao platni bilans, tada će to iznositi preko 24 mlrd. KM. U dvostrukom porastu siromaštva a da se to ostvari, teško je i zamisliti. To je već stanje potpunog ekonomskog sloma.

Konačan cilj valutnog odbora je postignut. Mi siromašimo, a stranci ostvaruju izuzetnu špekulativnu dobit od 12 mlrd. KM.

Da je umjesto valutnog odbora bila centralna banka stanje bi bilo sasvim drugačije. Postepenim promjenama deviznog kursa pomagalo bi se domaćoj privredi. Održavala bi se i njena inostrana konkurentnost. Novac i robe u inostranstvu bi bile sve skuplje što bi ograničavalo uvoz i zaduživanje. Prijetnje ekonomskog sloma ne bi postojale.

## ZAKLJUČAK

Za razvoj je potrebna sigurnost i povjerenje. U Bosni i Hercegovini, prije toga, potrebno je pomirenje i kvalitetan mir. Da bi se to ostvarilo nužno je graditi efikasan privredni sistem. Samo je razvoj ono što vuče naprijed i ostavlja terete prošlosti iza sebe. Potrebno je graditi institucije ekonomskog i svakog drugog integrisanja čiji rad je zasnovan na vlastitoj punoj odgovornosti. Takva osvjedočena institucija je centralna banka. Ona svojim radom nikog ne ostavlja po strani. Da bi bilo rezultata svi su obavezni na puni doprinos i saradnju. Centralna banka je institucija mira i ekonomskog napretka.

U radu su razmatrana brojna pitanja koja jasno govore da se valutni odbor ne osniva da bi doprinosio razvoju domaće nego inostrane privrede. Njegove veze sa domaćom privredom skoro da i ne postoje. Fiksni devizni kurs koji se pokazuje u prividu niske inflacije opasno prikriva krajnji rezultat. Pred naraslim dugovima i deficitima čvrst kurs će morati da popusti kada će se dogoditi ogromna provala inflacije, što je ravno konačnom ekonomskom slomu. Procjenjuje se da precijenjenost valute sada iznosi 100%. Izvodi se zaključak o potrebi punog angažovanja na ukidanju valutnog odbora i osnivanju centralne banke Bosne i Hercegovine.

## LITERATURA

1. Agencija za bankarstvo FBiH (2011), *Informacija o bankarskom sistemu FBiH 31.12.2010. godine*,
2. Agencija za bankarstvo Republike Srpske (2011), *Izveštaj o stanju u bankarskom sistemu RS za period 01.01.2010 – 31.12.2010.godine*
3. Bogetić, Ž. (1998), *Valutni odbori u teoriji i međunarodnoj praksi*, Zoran Ljumanov, Podgorica, internet izdanje,
4. Camilleri Gilson, M. (2002), *Policy Pre-Commitment and Institutional Design: A Synthetic Indicator Applied to Currency Boards*, OECD Economics Department Working Papers No 330,
5. Centralna banka Bosne i Hercegovine (2010), *Godišnji izvještaj 2010*, Sarajevo,
6. Choueiri, N., Kaminsky, G. (1999), *Has the Nature of the Crisis Changed? a Quarter Century of Currency Crises in Argentina*, International Monetary Fond, WP/99/152,

---

<sup>3</sup> Od vremena uvođenja valutnog odbora u Estoniji (1992) i Litvaniji (1994) do 1996. godine precijenjenost valute je porasla u Estoniji za 70 %, a u Litvaniji za 59 % (Roubini, 1998., 7).

7. Clauson, G. L.M., (1944), *The British Colonial Currency System*, Economic Journal,
8. Dušanić, J. (2005), *Ekonomska tranzicija i globalizacija*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Istočno Sarajevo,
9. Đogo, M. (2011), *Monetarni sistem i trgovinski deficit Bosne i Hercegovine*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Istočno Sarajevo, str. 51-64,
10. Đogo, M. (2011), *Održivost aranžmana valutnog odbora u BiH – cijena propuštenih reformi*, Internet časopis Katalaksija,
11. Đogo, M. (2011), *Projekcije kretanja deviznih rezervi centralne banke Bosne i Hercegovine za period 2011-2015*, neobjavljen rad,
12. Gertchev, N. (2002), *The Case Against Currency Boards*, The Quarterly Journal of Austrian Economics Vol. 5 No. 4, str. 57-75.
13. Globalization Economic (2007), *Development and Inequality. An Alternative Perspective*, Edward Edgar Publishing, Inc William Prat House, Massachusetts, USA,
14. Hanke, S. H. (2000), *The Disregard for Currency Board Realities*, Cato Journal Vol. 20 No1, Cato Institute,
15. Jakšić, D. (1995), *Republika Srpska – prostor, stanovništvo, resursi*, Narodna i univerzitetska biblioteka „Petar Kočić“, Banja Luka,
16. Kejnz, J. M. (1987), *Ekonomski eseji*, Matica Srpska, Novi Sad,
17. Kozarić, K. (2007), *Modeli monetarne politike sa osvrtom na valutni odbor Bosne i Hercegovine*, Centralna banka Bosne i Hercegovine, Sarajevo,
18. Kristić, I. (2007), *Održivost aranžmana valutnog odbora u BiH*, Direkcija za ekonomsko planiranje Vijeća ministara BiH DEP, Sarajevo,
19. Mars, J. (1948), *The Monetary and Banking System of Nigeria and the Loan Market of Nigeria*, In M. Perham ed. The Economics of a Tropical Dependency, Mining, Commerce and Finance in Nigeria, London,
20. Meltzer, A. H. (1993), *The Benefit and Cost of Currency Boards*, Cato Journal Vol. 12 No. 3, Cato Institute
21. Milojević, A. (2009), *Zaustaviti samouništenje*, Ekonomski institut, Bijeljina,
22. Milojević, A. (2010), *Program oporavka i napretka Republike Srpske*, Ekonomski institut, Bijeljina,
23. Milojević, A. (2010), *Sumnje u ispravnost statističkog mjerenja bruto domaćeg proizvoda u Bosni i Hercegovini*, Novi plamen br. 15, Zagreb, str. 31 – 35,
24. Nevin, E. (1961), *Capital Funds in Underdeveloped Countries*, New York, St. Martin's Press,
25. Ow, C. H. (1985), *The Currency Board Monetary System-The Case of Singapore and Hong Kong*, Ph. D. Dissertation Johns Hopkins University,
26. Reinert, E. (2006), *Globalna ekonomija – kako su bogati postali bogati, a zašto siromašni postaju siromašniji*, Cigoja, Beograd,
27. Roubini, N. (1998), *The Case Against Currency Board: Debunking 10 Myths about the Benefits of Currency Boards*, Stern School of Bussiness, New York University,
28. Schüler, Kurt A. (1992), *Currency Boards A Dissertation*, Faculty of the Graduate School of George Mason University, Virginia,
29. Sepp, U., Lättemäe, R, Randveer, M. (2002), *The History and Sustainability of the CBA in Estonia*, In Alternative Monetary Regimes in Entry to EMU, Eesti Pank,
30. Taylor, J. B. (1993), *Disrection versus policy rules in practice*, Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy 39, str. 195-214,
31. Treadgold, M. (2005), *Colonial Currency Boards: The Seigniorage Issue*, *History of Economics Review*, No. 41, str. 126-141,
32. Vijeće ministara Bosne i Hercegovine (2011), *Ekonomski trendovi 2010*, Sarajevo,
33. Vilendačić, S. (2004), *Napuštanje sistema valutnog odbora u tranzicionim ekonomijama*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Banja Luka,
34. Williamson, J. (1995), *What Role for Currency Boards*, Washington DC, Institut for International economics.

# ULOGA INFORMACIONO-KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE U EKONOMSKOM RAZVOJU

## THE ROLE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY IN ECONOMIC DEVELOPMENT

Prof. dr Rade Stankić  
Ekonomski fakultet, Beograd

*Apstrakt. Ekonomski razvoj je predmet rasprave mnogih organizacija, od lokalnih privrednih komora do Ujedinjenih nacija. Izrazi 'informaciono društvo' i 'ekonomija zasnovana na znanju' sve se više koriste za opis modernog ekonomskog društva. Informaciono-komunikacione tehnologije izmenile su način na koji je svet organizovan, sa najznačajnijim uticajem na ekonomska pitanja. Razvoj i širenje informaciono-komunikacionih tehnologija stvorili su nove mogućnosti. Mnoge ekonomije i kompanije uvele su ove tehnologije u nameri da poboljšaju konkurentnost, ekonomski rast i razvoj. Informaciono-komunikacione tehnologija osiguravaju rast produktivnosti rada i ukupne faktorske produktivnosti, stvaranje novih proizvoda, novih poslova i omogućavaju uvođenje novih poslovnih metoda i tehnika. Posledice ovih promena su različita marketinška struktura, novi uslovi konkurentnosti, razvoj i rast sektora koji koriste nove tehnologije, naročito uslužnog sektora, visok nivo ekonomske efikasnosti, globalizacija poslovanja, liberalizacija tržišta, smanjenje prepreka u trgovini i lakši pristup informacijama.*

*Ključne reči: informaciono-komunikacione tehnologije, ekonomski razvoj.*

*Abstract. Economic development is a well-discussed goal by many organizations, ranging from local chambers of commerce to the United Nations. Increasingly, the terms "information society" and "knowledge-based economy" are used to describe contemporary economic society. Information and communication technologies have changed the ways the World is organized, with critical impact on the economical issues. Progress and expansion of information and communication technologies have opened new opportunities. Many economies and companies have introduced these technologies in order to gain competitiveness, economic growth and development. Information and communication technologies insure increase of labor productivity and total factor productivity, creation of new products, new jobs and enable introduction of new business methods and techniques. The effects of these changes are different market structure, new competitive conditions, development and growth of sectors that are using new technologies, especially service sector, high level of economical efficiency, business globalization, market liberalization, trade barriers reduction and easier access to the information.*

*Key words: information and communication technologies, economic development.*

### UVOD

Poslednje decenije informaciono-komunikacione tehnologije dramatično su promenile svet, omogućivši inovacije i rast produktivnosti, bolje veze između ljudi i zajednica i povećanje životnog standarda širom planete. Uporedo sa promenom načina života, međuljudske interakcije i poslovanja, informaciono-komunikacione tehnologije su se pokazale i kao ključni preduslov za jačanje konkurentnosti, ekonomsku i društvenu modernizaciju, kao i bitan element za premošćavanje ekonomskih i društvenih podela.<sup>4</sup>

Nesumnjivo je da je upotreba informaciono-komunikacione tehnologije delovala kao katalizator ekonomskog razvoja. Zato je neophodno znati kako efektivnost ovakvog procesa utiče na nacionalnu ekonomiju.

Ekonomski rast je rastuća sposobnost nacije da proizvodi više dobara i usluga. Korišćenje informaciono-komunikacione tehnologije omogućava proizvodnju dobara i pružanje usluga u kratkom vremenskom roku.

Sa aspekta ekonomskog razvoja, informaciono-komunikacione tehnologije se mogu posmatrati i kao njegova posledica, ali i kao jedan od uzročnika, kao snaga koja pokreće privredni progres. One doprinose ekonomskom rastu i razvoju konkurentnosti, a za tržišta zemalja u razvoju imaju značaj u tom smislu što ih ubrzano uvode u neophodnu transformaciju i proces globalizacije.

---

<sup>4</sup> The Global Information Technology Report 2010–2011, World Economic Forum, 2011.

Informaciono-komunikacione tehnologije predstavljaju **uzrok** ekonomskog rasta u smislu njihovog doprinosa izgradnji i razvoju infrastrukture i ljudskog potencijala. Međutim, samo postojanje opreme bez kvalifikovanih ljudskih resursa i prateće infrastrukture predstavlja investicioni gubitak, dok u komplementarnom sadejstvu generiše ekonomski rast.

Informaciono-komunikacione tehnologije se mogu shvatiti i kao **rezultat** ekonomskog rasta. U razvijenim privredama, informaciono-komunikacione tehnologije se angažuju kako bi se rastući troškovi ljudskih inputa zadržali i optimizovali na određenom nivou.

Razvoj informaciono-komunikacione tehnologije je doveo do tehnološke transformacije koja se najčešće opisuje kao „informatička revolucija“, „kompjuterska revolucija“ ili „revolucija mikroelektronike“. Značenja ovog pojma su različita za različite autore ili struke (Tabela 1).

Tabela 1. Različiti pristupi shvatanju informaciono-komunikacionih tehnologija<sup>5</sup>

Pristupi informacionim tehnologijama	"Informatičko društvo"	"IT sektor"	Automatizacija	IKT paradigma
Glavni fokus pristupa	Usmerenost na znanje	Mikro-elektronika-kompjuteri-telekomunikacije	Proces inovacije	Sveobuhvatana tehnologija (tehnologija u širem smislu)
Glavne ekonomske posledice	Informatizacija post-industrijsko društvo	Rast elektronske industrije	Nezaposlenost-opadanje složenosti potrebnog nivoa stručnosti	Nove industrijske grane, usluge i transformacija starih
Važnost softvera	Softver u drugom planu	Akcent na softversku industriju i prizvođače hardvera	Ignorisanje softvera	Akcent na korisnicima softvera, interfejsu i standardima
Implikacije na tehnološku politiku	Nema posebnog uticaja na tehnološku politiku	Podrška istraživanju i razvoju u elektronskoj industriji	Usporavanje tehnoloških promena	Povezivanje generičkih tehnoloških programa sa difuzionim mrežama

Prvi pristup zastupali su sociolog Danijel Bel (1973) i ekonomista Fric Mašlup (1962). Oni stavljaju akcent na informacione aktivnosti ma gde se one sprovodile. Sociolozi i ekonomisti koji podržavaju ovaj pristup nastoje da naglase postepen rast profesija koje se zasnivaju na informacijama. Ovakav pristup se ne odnosi nužno na elektronske i kompjuterske tehnologije.

Drugi pristup se odnosi na IT grane koje čine novi sektor privrede, sposoban da generiše nova radna mesta i rast zaposlenosti. Za ovu tvrdnju često se koristi primer Japana i SAD-a u 60-tim i 70-tim godinama koje su zapošljavale više radnika u elektronskoj industriji nego u automobilskoj, koja je do tada smatrana tipičnom "mašinom rasta" zaposlenosti i ekonomskih aktivnosti. "Informatički sektor", po ovom shvatanju, obuhvata i proizvodne i uslužne delatnosti koje se mogu analizirati na isti način kao, na primer, usluge popravke motora ili električnih mašina.

U trećem pristupu akcent je na procesu inovacije.

<sup>5</sup> Management of Information and Communication Technologies Emerging Patterns of Control, The Association for Information Management (ASLIB), „The diffusion of information and communication technology in the world economy in the 1990s“, Cristopher Freeman.

Četvrti pristup definiše informaciono-komunikacione tehnologije kao skup novih proizvoda i usluga, i kao tehnologiju koja ima potencijal da revolucionalizuje proces proizvodnje i prodaje u svim postojećim i veoma diverzifikovanim proizvodnim i uslužnim delatnostima. Ovaj pristup stavlja naglasak na nove tehnologije, a ne samo na informaciju.

## **INFORMACIONO-KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE I EKONOMSKI RAST**

Informaciono-komunikacione tehnologije su već više godina centralna tema u diskusijama o ekonomskom rastu i funkcionisanju ekonomija razvijenih država, ali i nerazvijenih i zemalja u razvoju. Ističe se značajan uticaj informaciono-komunikacione tehnologije na ekonomiju, rast i strukturu društvenog proizvoda, zaposlenost, profesije i korišćenje radnog i slobodnog vremena.

Eksperti OECD-a su, početkom 2000. godine, dokazali doprinos informaciono-komunikacione tehnologije rastu bruto društvenog proizvoda analizom proizvodne funkcije. Obezbeđivanjem informaciono-komunikacione tehnologije kao primarnog ulaza, ostvaruju se osnovni uslovi za ekonomski rast. Drugim rečima, investicije u informaciono-komunikacione tehnologije nisu privilegija razvijenih, već nužnost svih koji žele da uđu u „tehnološku trku“.

Sledeći važan nalaz analiza dugoročnog ekonomskog rasta jeste da je upravo ljudski kapital proizvodni faktor sa najvećim rastom, a da najveći povrat imaju investicije u znanja i sposobnosti. Zato u ekonomiji XXI veka, zasnovanoj na znanju, difuzija i korišćenje informacija i znanja ima isti značaj kao i njihovo stvaranje. Strateška znanja i kompetentnosti razvijaju se interaktivno i dele i razmenjuju u okviru grupa i mreža - ekonomija postaje hijerarhija mreža, pokretana ubrzavanjem nivoa promena i nivoa znanja. Međutim, tu je sledeći problem sa kojim se suočavaju ne samo nerazvijene već i razvijene ekonomije- sposobnosti za korišćenje informaciono-komunikacione tehnologije postaju jedna od mera i kriterijuma za ocenjivanje pismenosti nacije.

Identifikacija nove pismenosti je preduslov za definisanje razvojnih potreba i mogućnosti. Mesto u globalnoj ekonomiji za države kojima su ljudski resursi jedan od retkih preostalih razvojnih resursa, određivaće njihova spremnost da ljudske resurse osposobe da koristi informaciono-komunikacione tehnologije.

Informaciono-komunikacione tehnologije imaju jednu od glavnih uloga u svetskoj ekonomiji. Sektor informaciono-komunikacionih tehnologija povećava svoj udeo u ekonomskoj aktivnosti, dok tehnologije predstavljaju jedan od glavnih inputa za ekonomske performanse. Ovaj sektor se usavršava, napreduje, mada slabije nego ranijih godina. Sektor je imao svoju ekspanziju tokom devedesetih godina XX veka u Sjedinjenim Američkim Državama, Velikoj Britaniji, Finskoj i Švedskoj. U periodu 2000-2010. sektor beleži stagnaciju i pad. Ipak, informacione tehnologije i dalje predstavljaju glavne pokretače promena u globalnom svetu, i to na svim makroekonomskim i mikroekonomskim nivoima. Zahvaljujući informaciono-komunikacionih tehnologijama, devedesetih godina XX veka ostvaren je ekonomski rast i povećanje produktivnosti u razvijenim zemljama, naročito u SAD. Jedan od neophodnih uslova za postizanje konkurentne privrede, ekonomskog rasta i povećanja produktivnosti u zemljama u tranziciji jeste primena i razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija, odnosno izgradnja tzv. informacionog društva.

Uticaj informaciono-komunikacionih tehnologija na ekonomski rast se ostvaruje na tri načina:

- Prvi način je ekspanzija ukupne proizvodnje kroz dodavanje novih roba i usluga, kao što su: računari, programi, mobilni telefoni, magnetne kartice, satelitska televizija i nove finansijske usluge.
- Drugi način je povećanje produktivnosti kroz inovacije u postojećim proizvodnim procesima, kao što su upotreba robota u proizvodnji, primene novih programa, bežična komunikacija i elektronska trgovina.
- Treći način su aplikacije informaciono-komunikacionih tehnologija koje su povećale ukupnu efikasnost privrede putem inovacija. Ovo uključuje nove metode menadžmenta, prodaje, organizacije i marketinga, kao što su upravljanje projektima van granica domicilne ekonomije (*cross-border production networking*), *outsourcing* ili reklamiranje i prodaja putem Interneta.



Proizvodi i usluge informaciono-komunikacionih tehnologija mogu biti autputi ovog sektora, ali i inputi u sektorima koji koriste informacione tehnologije za obavljanje svoje delatnosti.

Informaciono-komunikacione tehnologije ispoljavaju svoj uticaj na privredni rast na četiri načina:

1. proizvodnja proizvoda i usluga informaciono-komunikacionih tehnologija direktno utiče na agregatnu dodatnu vrednost u jednoj privredi;
2. povećanje ukupne faktorske produktivnosti u sektoru informaciono-komunikacionih tehnologija doprinosi agregatnom rastu ukupne faktorske produktivnosti <sup>6</sup> u ekonomiji;
3. upotrebom kapitala informaciono-komunikacionih tehnologija kao inputa u procesu proizvodnje drugih roba i usluga;
4. doprinos ukupnoj faktorskoj produktivnosti povećava produktivnost proizvodnje u sektorima koji koriste informacione tehnologije Ovo je tzv. efekat mreže (*network effects*) ili *Spilloverov efekat*<sup>7</sup>.

Prilikom analiziranja uticaja informaciono-komunikacionih tehnologija na rast i produktivnost bitno je razlikovati doprinos rastu koji je ostvaren u sektoru proizvodnje informaciono-komunikacionih tehnologija i uloženim kapitalom u informaciono-komunikacione tehnologije kao inputa u svim delovima privrede. Potrebno je napraviti razliku i između efekta informaciono-komunikacionih tehnologija na produktivnost rada i ukupnu faktorsku produktivnost. Rezultati su različiti, zavisno od toga koji se elementi analiziraju. Proizvodnja informaciono-komunikacionih tehnologija je dodatno ulaganje u sektor proizvodnje proizvoda informaciono-komunikacionih tehnologija. Time se povećava ukupna dodata vrednost, ili bruto domaći proizvod. Proizvodnja informaciono-komunikacionih tehnologija (prema izvoru OECD iz 2000. godine), zavisno od zemlje, kretala se od 2,5 do 4,5% bruto domaćeg proizvoda po tekućim cenama.

U ukupnoj svetskoj proizvodnji informaciono-komunikacionih tehnologija najviše učestvuje Kina, sa stopom od 12,2%, i Koreja sa 6,2%. Na osnovu ovih podataka, u ovim zemljama je udeo proizvodnje ovih tehnologija u bruto domaćem proizvodu veliki (prema izvoru OECD 2004. godine). Ovaj sektor je imao znatan uticaj na povećanje stope privrednog rasta, naročito ukoliko se razvijao brže u odnosu na ostale sektore u privredi, s obzirom na to da je udeo ovog sektora mali u odnosu na druge. Ostvarivanjem brzog rasta i primenom novih tehnologija povećava se produktivnost u ovom sektoru, a time i ukupna faktorska produktivnost, tj. produktivnost na makroekonomskom nivou.

S druge strane, ostali sektori koji koriste ove tehnologije ostvaruju veću proizvodnju i produktivnost. Informaciono-komunikacione tehnologije predstavlja kapitalni input. Računari i računarska oprema su kapitalna dobra u koje preduzeća ulažu i investiraju i koje preduzeće kombinuje sa ostalim inputima radi obavljanja svog poslovanja. Investicije u informaciono-komunikacione tehnologije su ostvarivane u zavisnosti od kretanja relativnih cena i očekivanih marginalnih prinosa kapitalnih dobara. Ukoliko cene računara padaju, i one su niže u odnosu na druge inpute, preduzeća menjaju zastarele računare novim i time vrše promenu u procesu poslovanja.

Informaciono-komunikacione tehnologije predstavljaju jedan od specifičnih inputa, jer preko mrežnog efekta one donose koristi i potrošačima i preduzećima. Preko mreže svi su povezani i u bližem su kontaktu. Ovo indirektno utiče na povećanje ekonomskog rasta putem povećanja produktivnosti.<sup>8</sup>

## MERENJE UTICAJA INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA NA PRIVREDNI RAST

---

<sup>6</sup> Agregatna ukupna faktorska produktivnost (TFP-Total Factor Productivity) je ponderisana suma sektorskih ukupnih faktorskih produktivnosti. Ako pretpostavimo da privreda ima dva sektora i da udeo nominalnog outputa sektora 1 u odnosu na ukupni nominalni output označimo sa  $\alpha_1$ , a drugog sa  $\alpha_2$ , onda agregatnu ukupnu faktorsku produktivnost možemo izraziti kao:  $TFP = \alpha_1 TFP_1 + \alpha_2 TFP_2$ .

<sup>7</sup> Piatkowski M., 2004, *The Impact of ICT on Growth in Transition Economies*, TIGAR Working Paper Series No 59, July 2004, str. 4.

<sup>8</sup> STI Working Paper 2000/2, *The Contribution Of Information And Communication Technology To Output Growth: A Study Of The G7 Countries* Paul Schreyer, str. 7.

Da bi se izmerio ukupan uticaj informaciono-komunikacionih tehnologija na privredni rast, koristi se formula agregatne proizvodne funkcije:

$$Y_t = Y(Y_t^{ICT}, Y_t^{non-ICT}) = A_t F(K_t^{ICT}, K_t^{non-ICT}, L_t) \quad (1)$$

Jednačina pretpostavlja da za bilo koje vreme ( $t$ ) agregatna dodatna vrednost ( $Y$ ) se sastoji od proizvodnje proizvoda i usluga informaciono-komunikacionog sektora ( $Y_t^{ICT}$ ) i proizvodnje svih ostalih sektora koji nisu sektor proizvodnje informaciono-komunikacionih tehnologija ( $Y_t^{non-ICT}$ ). Ovi autputi su proizvedeni od agregatnih inputa koje sadrže kapital informaciono-komunikacionih tehnologija ( $K_t^{ICT}$ ), drugi fizički kapital ( $K_t^{non-ICT}$ ) i rada ( $L_t$ ). Parametar ( $A_t$ ) pokazuje ukupnu faktorsku produktivnost koja je ovde izražena kao Hiksov neutral (*Hicks-neutral*). Hiksov neutralni tehnički progres je progres gde se sa datom proporcijom faktora prosečni i marginalni proizvodi svih faktora povećaju po istoj proporciji.

Ako proizvodnu funkciju izrazimo kao:  $Y = f(K, L)$ , gde je  $Y$  autput, a inputi:  $K$  (kapital) i  $L$  (rad), i pretpostavimo da ova funkcija ima konstantne prinose, a produktivnost svakog faktora raste do nivoa (njihovi početni nivo faktora puta  $\lambda > 1$ ), autput po Hiksovom neutralu može se izraziti funkcijom:  $Y^*(K, L) = f(\lambda K, \lambda L) = \lambda Y$ . Ova funkcija  $Y^*$  označava da je  $Y$  konstantna, rešenje ne varira u odnosu na vreme i zove se vremenski nezavisno rešenje. Iz ovog razloga se  $Y$  obeležava sa  $*$ .<sup>9</sup>

Sušтина privrednog rasta ne može se objasniti samo povećanjem upotrebe, tj. efikasnijim korišćenjem rada i kapitala (efikasnija proizvodnja). Efikasnija proizvodnja se posmatra kroz ukupnu faktorsku proizvodnju. Rezultat poboljšanja proizvodnje su: inovacije koje uvode preduzeća u svoje poslovanje, upotreba savremene tehnologije i realokacija izvora između preduzeća i sektora. Upotrebom ova tri faktora se obezbeđuje poboljšanje proizvodnje kroz povećanje efikasnosti i smanjivanje troškova poslovanja. Ovo najviše postižu preduzeća koja imaju nove tehnologije, odnosno preduzeća koja proizvode i koja koriste informaciono-komunikacione tehnologije. Unapređenje ukupne faktorske produktivnosti dovodi do efikasnije privrede i povećanja stope privrednog rasta.

U proteklih deset do petnaest godina, u većini zemlja koje ostvaruju rast ukupne faktorske produktivnosti rezultat je primene informaciono-komunikacionih tehnologija, koje učestvuju u ekonomskom rastu između 0,33 do 0,5%. Ukupna faktorska produktivnost je usko povezana sa tehnološkim progresom. Rast ukupne faktorske produktivnosti se ostvaruje putem: inovacija koje unapređuju proizvodne tehnike i metode i prihvatanja i držanja koraka sa najnovijim tehnologijama i organizacionim tehnikama koje su prisutne na tržištu. Oporavak američke privrede tokom devedesetih godina je povezan sa inovacijama u sektoru informaciono-komunikacionih tehnologija, kao i difuzijom ovih tehnologija u druge sektore.

Uspeh američke privrede devedesetih godina XX veka, a usporavanje rasta u razvijenim zemljama Evropske unije i Japanu, može se objasniti efikasnijom primenom i uvođenjem informaciono-komunikacionih tehnologija u privredu Sjedinjenih Američkih Država. Uvođenjem kapitala informaciono-komunikacionih tehnologija, vremenom se povećava akumulacija agregatnog kapitala i rast ukupne faktorske produktivnosti u Evropi i Japanu. Uvođenjem kapitala informaciono-komunikacionih tehnologija i investicija menjaju se načini i metode dotadašnje proizvodnje. Osobnost je da u Sjedinjenim Američkim Državama je osnova povećanja rasta bilo kroz sektore koji koriste informaciono-komunikacione tehnologije, a u ostalim zemljama je rast ostvaren u sektoru proizvodnje informaciono-komunikacionih tehnologija.

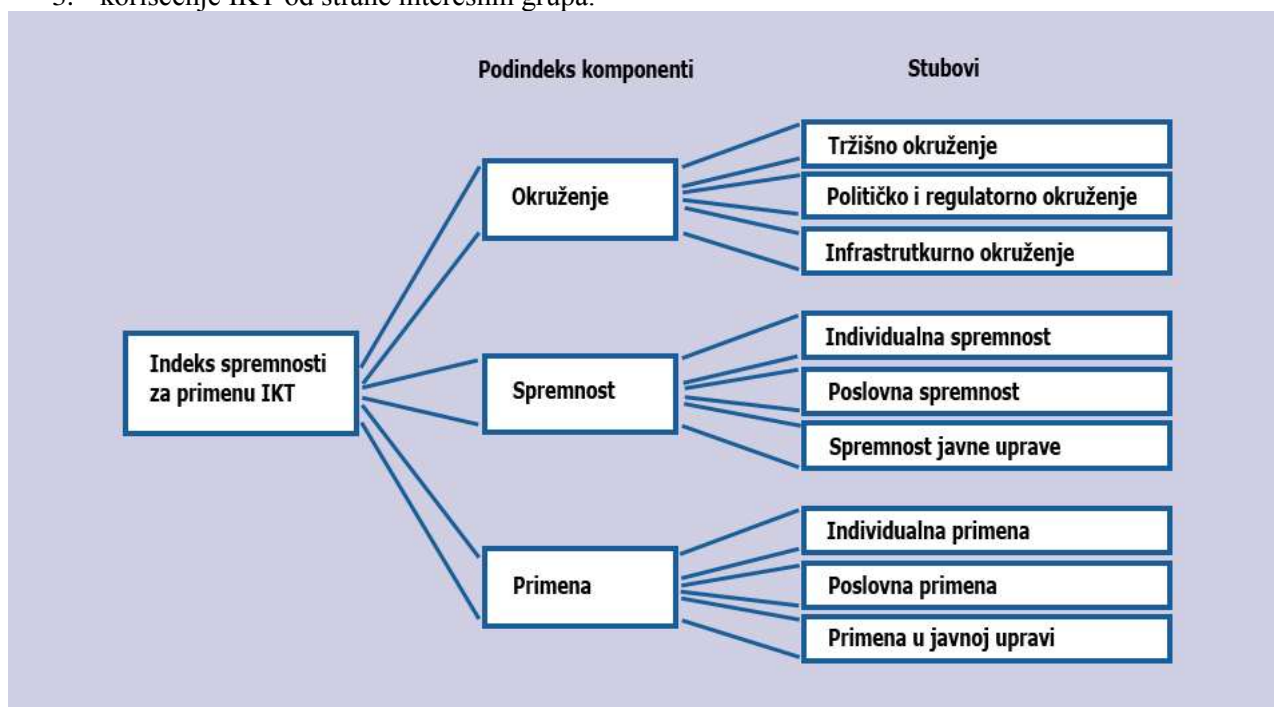
---

<sup>9</sup> Biggs A., 2000, *Matematics for economics and finance, methods and modeling*, Cambridge press, str. 29-31.

## MERENJE SKLONOSTI ZEMALJA DA ISKORISTE MOGUĆNOSTI KOJE NUDE INFORMACIONO-KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE

NRI - Networked Readiness Index<sup>10</sup> je mera spremnosti zemlje da iskoristi mogućnosti koje nude informacione i komunikacione tehnologije i objavljuje ga Svetski ekonomski forum na godišnjem nivou. NRI se sastoji od tri komponente:

1. okruženja za informaciono-komunikacione tehnologije koje pruža data zemlja ili zajednica (tržišta, političkog i regulatornog, infrastruktura životne sredine);
2. spremnost članova zajednice (pojedinci, kompanije i vlade) da koriste IKT;
3. korišćenje IKT od strane interesnih grupa.



Slika 1. Komponente indeksa NRI.

Indeks spremnosti za primenu IKT izračunava se na osnovu tri glavne komponente (podindeksa) koje mere parametre okruženja za IKT u datoj zemlji ili zajednici, spremnost članova zajednice (pojedinaca, kompanija i javne uprave) i primenu IKT u zajednici. Svaki od podindeksa dalje se raščlanjuje na po tri stuba:

1. Okruženje:
  - a) Tržišno okruženje;
  - b) Političko i regulatorno okruženje;
  - c) Infrastrukturno okruženje.
2. Spremnost:
  - a) Individualna spremnost;
  - b) Poslovna spremnost;
  - c) Spremnost javne uprave.
3. Primena:
  - a) Individualna primena;
  - b) Poslovna primena;
  - c) Primena u javnoj upravi.

Nakon što se merenjem 71 parametra dobiju ocene svakog od devet stubova, prostim prosekom od tri stuba-činioca izračunavaju se podindeksi, da bi se konačna ocena NRI izvela iz proseka tri podindeksa.

<sup>10</sup> *The Global Information Technology Report 2010–2011, World Economic Forum, 2011.*

Tabela 2. Indeks spremnosti za primenu informaciono-komunikacionih tehnologija.<sup>11</sup>

Zemlja/ Ekonomija	Rang	Skor	Rang u okviru prihodne grupe*	Zemlja/ Ekonomija	Rang	Skor	Rang u okviru prihodne grupe*
Sweden	1	5.60	HI 1	Macedonia, FYR	72	3.79	UM 17
Singapore	2	5.59	HI 2	Jamaica	73	3.78	UM 18
Finland	3	5.43	HI 3	Egypt	74	3.76	LM 9
Switzerland	4	5.33	HI 4	Kuwait	75	3.74	HI 48
United States	5	5.33	HI 5	Gambia, The	76	3.70	LO 1
Taiwan, China	6	5.30	HI 6	Russian Federation	77	3.69	UM 19
Denmark	7	5.29	HI 7	Mexico	78	3.69	UM 20
Canada	8	5.21	HI 8	Dominican Republic	79	3.62	UM 21
Norway	9	5.21	HI 9	Senegal	80	3.61	LM 10
Korea, Rep.	10	5.19	HI 10	Kenya	81	3.60	LO 2
Netherlands	11	5.19	HI 11	Namibia	82	3.58	UM 22
Hong Kong SAR	12	5.19	HI 12	Morocco	83	3.57	LM 11
Germany	13	5.14	HI 13	Capo Verde	84	3.57	LM 12
Luxembourg	14	5.14	HI 14	Mongolia	85	3.57	LM 13
United Kingdom	15	5.12	HI 15	Philippines	86	3.57	LM 14
Iceland	16	5.07	HI 16	Albania	87	3.56	UM 23
Australia	17	5.06	HI 17	Pakistan	88	3.54	LM 15
New Zealand	18	5.03	HI 18	Peru	89	3.54	UM 24
Japan	19	4.95	HI 19	Ukraine	90	3.53	LM 16
France	20	4.92	HI 20	Botswana	91	3.53	UM 25
Austria	21	4.90	HI 21	El Salvador	92	3.52	LM 17
Israel	22	4.81	HI 22	Serbia	93	3.52	UM 26
Belgium	23	4.80	HI 23	Guatemala	94	3.51	LM 18
United Arab Emirates	24	4.80	HI 24	Lebanon	95	3.49	UM 27
Qatar	25	4.79	HI 25	Argentina	96	3.47	UM 28
Estonia	26	4.76	HI 26	Moldova	97	3.45	LM 19
Malta	27	4.76	HI 27	Georgia	98	3.45	LM 20
Malaysia	28	4.74	UM 1	Ghana	99	3.44	LO 3
Ireland	29	4.71	HI 28	Guyana	100	3.43	LM 21
Bahrain	30	4.64	HI 29	Iran, Islamic Rep.	101	3.41	UM 29
Cyprus	31	4.50	HI 30	Zambia	102	3.36	LO 4
Portugal	32	4.50	HI 31	Honduras	103	3.34	LM 22
Saudi Arabia	33	4.44	HI 32	Nigeria	104	3.32	LM 23
Slovenia	34	4.44	HI 33	Malawi	105	3.31	LO 5
Tunisia	35	4.35	LM 1	Mozambique	106	3.29	LO 6
China	36	4.35	LM 2	Uganda	107	3.26	LO 7
Spain	37	4.33	HI 34	Ecuador	108	3.26	LM 24
Barbados	38	4.32	HI 35	Armenia	109	3.24	LM 25
Chile	39	4.28	UM 2	Bosnia and Herzegovina	110	3.24	UM 30
Czech Republic	40	4.27	HI 36	Cambodia	111	3.23	LO 8
Oman	41	4.25	HI 37	Tajikistan	112	3.23	LO 9
Lithuania	42	4.20	UM 3	Côte d'Ivoire	113	3.20	LM 26
Puerto Rico	43	4.10	HI 38	Benin	114	3.20	LO 10
Montenegro	44	4.09	UM 4	Bangladesh	115	3.19	LO 11
Uruguay	45	4.06	UM 5	Kyrgyz Republic	116	3.18	LO 12
Costa Rica	46	4.05	UM 6	Algeria	117	3.17	UM 31
Mauritius	47	4.03	UM 7	Tanzania	118	3.16	LO 13
India	48	4.03	LM 3	Venezuela	119	3.16	UM 32
Hungary	49	4.03	HI 39	Mali	120	3.14	LO 14
Jordan	50	4.00	LM 4	Lesotho	121	3.14	LM 27
Italy	51	3.97	HI 40	Burkina Faso	122	3.09	LO 15
Latvia	52	3.93	HI 41	Ethiopia	123	3.08	LO 16
Indonesia	53	3.92	LM 5	Syria	124	3.06	LM 28
Croatia	54	3.91	HI 42	Cameroon	125	3.04	LM 29
Vietnam	55	3.90	LM 6	Libya	126	3.03	UM 33
Brazil	56	3.90	UM 8	Paraguay	127	3.00	LM 30
Brunei Darussalam	57	3.89	HI 43	Nicaragua	128	2.99	LM 31
Colombia	58	3.89	UM 9	Madagascar	129	2.98	LO 17
Thailand	59	3.89	LM 7	Mauritania	130	2.98	LO 18
Panama	60	3.88	UM 10	Nepal	131	2.97	LO 19
South Africa	61	3.86	UM 11	Zimbabwe	132	2.93	LO 20
Poland	62	3.84	HI 44	Angola	133	2.93	LM 32
Trinidad and Tobago	63	3.83	HI 45	Swaziland	134	2.91	LM 33
Greece	64	3.83	HI 46	Bolivia	135	2.89	LM 34
Romania	65	3.81	UM 12	Timor-Leste	136	2.72	LM 35
Sri Lanka	66	3.81	LM 8	Burundi	137	2.67	LO 21
Kazakhstan	67	3.80	UM 13	Chad	138	2.59	LO 22
Bulgaria	68	3.79	UM 14				
Slovak Republic	69	3.79	HI 47				
Azerbaijan	70	3.79	UM 15				
Turkey	71	3.79	UM 16				

\*Prihodne grupe: HI = visok prihod; UM = visok-srednji prihod; LM = nizak-srednji prihod; LO = nizak prihod.  
Najbolje rangirane ekonomije iz svake prihodne grupe označene su zдебљаним slovima.  
Klasifikacija zemalja prema prihodnoj grupi preuzeta je od Svetske banke (decembar 2010.).

<sup>11</sup> The Global Information Technology Report 2010–2011, World Economic Forum, 2011.

Tabela 3. Parametri na osnovu kojih se izračunava NRI – primer Srbija.<sup>12</sup>

## Srbija

Ključni indikatori	
Stanovništvo (u milionima), 2009 .....	7,4
BDP (PPP) per capita (PPP\$), 2009 .....	10.577
BDP (u milijardama \$), 2009.....	43,0
Opšti indeks konkurentnosti 2010-11 (rang od 139 zemalja/ekonomija).....	
	96
Indeks spremnosti za primenu IKT (NRI)	
Izdanje (broj ekonomija).....	Skor .. Rang
<b>2010-2011 (138) .....</b>	<b>3,5 .....93</b>
2009-2010 (133) .....	3,5 .....84
2008-2009 (134) .....	3,6 .....84
2007-2008 (127) .....	n/a .....n/a
2006-2007 (122) .....	n/a .....n/a
Komponenta okruženja.....	
	<b>3,5 .....90</b>
Tržišno okruženje .....	
	<b>3,6 .....113</b>
1.01 Raspoloživost rizičnog kapitala* .....	2,2 .....101
1.02 Razvijenost finansijskog tržišta* .....	3,3 .....108
1.03 Raspoloživost najnovijih tehnologija* .....	4,2 .....116
1.04 Stanje razvoja klastera* .....	2,6 .....121
1.05 Teret zakonske regulative* .....	2,3 .....130
1.06 Obim i efektivnost opozivanja* .....	2,8 .....119
1.07 Ukupna stopa poreza, % profita.....	34,0 .....47
1.08 Br. dana za započinjanje poslovanja.....	13 .....49
1.09 Br. procedura za započinjanje poslovanja...7 .....	63
1.10 Sloboda medija* .....	4,3 .....97
Političko i regulatorno okruženje .....	
	<b>3,4 .....108</b>
2.01 Efektivnost zakonodavnih tela* .....	2,8 .....106
2.02 Zakoni u vezi IKT* .....	3,5 .....89
2.03 Nezavisnost sudova* .....	2,5 .....123
2.04 Efikasnost pravnog sist. u rešavanju sporova* .....	2,6 .....131
2.05 Efikasnost pravnog sist. u regulatornim sporovima* .....	2,7 .....124
2.06 Imovinska prava*.....	3,2 .....121
2.07 Zaštita intelektualne svojine* .....	2,6 .....110
2.08 Stopa softverske piraterije, % instaliranog softvera .....	74 .....74
2.09 Br. procedura za sprovođenje ugovora .....	36 .....54
2.10 Br. dana za sprovođenje ugovora.....	635 .....95
2.11 Konkurencija u pružanju Internet i tel. usluga, 0-6 5 .....	62
Infrastrukturno okruženje.....	
	<b>3,6 .....56</b>
3.01 Telefonske linije/100 stanovnika .....	31,5 .....39
3.02 Pokrivenost mobilne mreže, % pokriven. stan. ....	93,7 .....86
3.03 Bezbedni internet serveri/milion stanovnika.....	2,4.....98
3.04 Kapacitet međunarodnog Interneta, Mb/s na 100.000 stanovn. ....	126,6 .....28
3.05 Proizvodnja električne energije, kWh/capita.....	4.947,9
Komponenta spremnosti.....	
	<b>4,1 .....77</b>
Individualna spremnost.....	
	<b>5,1 .....50</b>
4.01 Kvalitet matem. i naučnog obrazovanja* .....	4,5 .....48
4.02 Kvalitetnog obrazovnog sistema* .....	3,3 .....85
4.03 Stopa pismenosti odraslog stanovništva, %.....	96,6 .....58
4.04 Kućna instalacija fiksnog telefona (PPP \$).....	147,6 .....116
4.05 Mesečna pretplata kućnog telefona (PPP \$).....	4,9.....26
4.06 Tarifa fiksne telefonije (PPP \$).....	0,04 .....19
4.07 Tarifa mobilne telefonije (PPP \$) .....	0,22 .....33
4.08 Tarifa fiksnog broadband Interneta .....	35,7 .....68
4.09 Sofisticiranost kupaca* .....	2,4 .....130
Poslovna spremnost .....	
	<b>3,6 .....98</b>
5.01 Obim kadrovske obuke* .....	3,0 .....129
5.02 Kvalitet menadžerskih škola* .....	3,6 .....101
5.03 Troškovi kompanija za istraživanje i razvoj*.....	2,6.....107
5.04 Saradnja univerziteta i industrije na istr. i raz.* .....	3,5 .....70
5.05 Instalacija telefona na poslu (PPP \$).....	295,3 .....127
5.06 Mesečna pretplata poslovnog tel. (PPP \$).....	5,8 .....12
5.07 Kvalitet lokalnih dobavljača* .....	3,9 .....107
5.08 Uvoz računara, komunikacija i ostalih usluga, % uvoza usluga .....	40,4 .....35
Spremnost javne uprave.....	
	<b>3,6 .....101</b>
6.01 Prioritet IKT kod javne uprave* .....	4,3 .....95
6.02 Nabavka napredne tehnologije od strane jav. upr.* .....	3,2 .....97
6.03 Značaj IKT za viziju javne uprave* .....	3,3 .....111
Komponenta primene .....	
	<b>2,9 .....94</b>
Individualna primena .....	
	<b>3,5 .....67</b>
7.01 Pretplata mobilne telefonije/100 stanovnika.....	100,6 .....61
7.02 Pretpl. mob. tel. sa transferom podataka, % ukup. ....	8,7 .....62
7.03 Domaćinstva sa računarom, % .....	46,8 .....50
7.04 Broj pretplatnika broadband Interneta/100 stan. ....	6,0 .....60
7.05 Broj korisnika Interneta/100 stanovnika .....	41,7 .....53
7.06 Dostupnost Internetu u školama* .....	3,5 .....87
7.07 Korišćenje virtualnih društvenih mreža* .....	4,4 .....101
7.08 Uticaj IKT na dostupnost osnovnih usluga*.....	3,7 .....119
Poslovna primena.....	
	<b>2,5 .....121</b>
8.01 Primena tehnologije na nivou kompanije*.....	3,7 .....133
8.02 Kapacitet za inovacije* .....	2,7 .....82
8.03 Obim poslovnog korišćenja Interneta* .....	3,6 .....134
8.04 Br. prijavljenih patenata u državnoj instituciji za patente/milion stanovnika .....	43,6 .....40
8.05 Broj prijavljenih patenata prema Ugovoru o saradnji u oblasti patenata .....	2,6 .....51
8.06 Izvoz visoke tehnologije, % izvezene roben/a .....	n/a
8.07 Uticaj IKT na nove usluge i proizvode* .....	3,1 .....130
8.08 Uticaj IKT na nove organizacione modele*.....	3,0.....128
Primena u javnoj upravi.....	
	<b>2,8 .....114</b>

<sup>12</sup> The Global Information Technology Report 2010–2011, World Economic Forum, 2011.



.....	47
3.06 Stopa upisa terciarnog obrazovanja, % .47,8 .....	49
3.07 Naučno-istraživačke institucije visokog nivoa* ..3,9 .....	56
3.08 Raspoloživost naučnika i inženjera* .....	3,7 .....92
3.09 Raspoloživost usluga istraživanja i obuke*3,5 ...	100
3.10 Dostupnost digitalnog sadržaja* .....	4,4 .....99

9.01 Uspeh javne uprave u promociji IKT .....	3,7 .....108
9.02 Primena IKT i efikasnost javne uprave* 3,8 .....	99
9.03 Indeks online servisa javne uprave, 0-1 .0,22 .....	103
9.04 Indeks e-učešća, 0-1 .....	0,04 .....117

\*Skala 1-7 (najbolji). Ovaj indikator je preuzet iz ankete Svetskog ekonomskog foruma (World Economic Forum).

## ZAKLJUČAK

Informaciono-komunikaciona tehnologija se danas smatra generičkom tehnologijom koja je od presudnog značaja za naučni, tehnološki, ali i ukupni društveno-ekonomski razvoj svake zemlje. Ekonomije razvijenih država ušle su u XXI vek pod motom „ekonomija zasnovanih na znanju“, čime se ukazuje na kvalitativno viši značaj svih generičkih tehnologija i naročito informaciono-komunikacione tehnologije. Zato se obezbeđivanjem informaciono-komunikacionih tehnologija kao primarnih ulaza obezbeđuju potrebni ulazi za ekonomski rast. Otuda, investicije u informaciono-komunikacione tehnologije predstavljaju nužnost za sve koji žele da izdrže, ili da uskoče u tehnološku trku. To je, uostalom, imperativ za sve ekonomije, bez obzira na njihovu razvijenost.

## LITERATURA

- Biggs A., „*Matematics for economics and finance, methods and modeling*“, Cambridge press, 2000.
- Cristopher Freeman, „*The diffusion of information and communication technology in the world economy in the 1990s*“, Management of Information and Communication Technologies Emerging Patterns of Control, The Association for Information Managment (ASLIB).
- Paul Schreyer, „*The Contribution Of Information And Communication Technology To Output Growth: A Study Of The G7 Countries*“, STI Working Paper 2000/2.
- Piatkowski M., 2004, „*The Impact of ICT on Growth in Transition Economies*“, TIGAR Working Paper Series No 59, July 2004.
- The Global Information Technology Report 2010–2011*, World Economic Forum, 2011.

# EKONOMSKA POLITIKA ZA DOMAĆI EKONOMSKI OPORAVAK

Prof. dr Novo Plakalović  
Redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Istočnom Sarajevu.  
Email: novoplakalovic@gmail.com,

*Abstract. Paper deals with the reaction of fiscal policy and the recessionary trends in BiH. In this context, the paper makes reference to the dynamics of macroeconomics imbalances in the country. These are the foreign trade imbalance and the debt burden. On the basis of analysis of public revenues and expenditures policies, which are most operative in economic policy policies in BiH. The author's conclusion is that these policies affect pro-cyclically and to act as they do not mitigate the recessionary trends but on the contrary, it is amplified. This is a strengthening of tax pressure and rise in labor costs. With it goes and interventionist government policies are carried out where significant budget transfers and intervene under suspicious circumstances, without adequate effects. It is primarily in government support to firms that have problems. The question is of expediency of such action by the government. The author suggestion is to made more efficient and sophisticated collection of taxes and contributions. Government and state institutions would have to raise the efficiency of their work, and to create a more favorable and "friendly" business environment. Holders of budgetary policy should raise the level of self-discipline in the spending of public resources.*

**JEL: E6, E62, E65**

*Ključne riječi: kriza u BiH, spoljnotrgovinski debalansi, intervencija vlade, fiskalna politika, anticiklična poreska politika*

## UVOD

Ekonomska i finansijska kriza koja se prelila u BiH iz zemalja njenih glavnih ekonomskih i trgovinskih partnera svoj vrhunac je, kako se čini, dosegla u 2009. godini. Pitanje načina i dinamike oporavka i izlaska na put samoodrživog ekonomskog rasta i razvoja je još uvijek otvoreno sa neizvjesnim perspektivama. Postavlja se pitanje koliko je moguće voditi ekonomske politike u zemlji, koje bi efikasnije doprinjele ublažavanju posledica krize i ojačale domaću ekonomiju i povećale zaposlenost. U ovom kratkom osvrtu obratili smo pažnju na neke aktuelne karakteristike fiskalne politike kao najjačeg i najefikasnijeg instrumenta domaće ekonomske politike budući da je monetarna politika specifična i vrlo ograničenog dometa u svom anticikličnom djelovanju. Pitanje koje nas je ovom prilikom intrigiralo se odnosi na domaću aktuelnu fiskalnu politiku sa aspekta njenog anticikličnog djelovanja. Zemlje periferije teže podnose šokove pa se teže i sporije oporavljaju u odnosu na zrele razvijene ekonomije. Zemlje u tranziciji su nejednako pogođene, neke manje neke više, ali većina njih nije mogla izbjeći razorne posledice finansijske i ekonomske krize. U ovim zemljama, pa tako i našoj, finansijska i ekonomska liberalizacija su praćene gotovo istim ili sličnim obrascima ponašanja ekonomskih agenata. I kod nas su bili aktuelni univerzalni obrasci provokacije i nastanka kriza kao što je naprimjer formiranje mjehura u određenim sektorima (građevinarstvo i stambena izgradnja, berze). Više nego očigledna, nagla ekspanzija kredita u domaćim uslovima je uticala na rapidan rast cijena pojedinih aktiva te bitno doprinjela slomu domaćih berzi. Krajnja posledica je pad i stagnacija proizvodnje i porast, ionako ekstremno visoke, nezaposlenosti. Bosna i Hercegovina ima malu i otvorenu ekonomiju. Ona je u velikoj mjeri zavisna od stanja ekonomskog ciklusa u bližem i daljem okruženju odnosno zemljama regiona te je direktno izložena egzogenim šokovima. Ekonomije regiona su opet, kao i ekonomija BiH, u direktnoj zavisnosti od stanja na tržištu Evropske unije. Posledice krize, a potom i recesije u Evropi sa smanjenjem tražnje na tom tržištu, uticali su na pad u izvoznom sektoru BiH i rast nezaposlenosti.

## EKSTERNI DEBALANSI

Preljevanje krize iz Evrope u BiH, izazvalo je dramatične promjene u spoljnotrgovinskoj poziciji i ravnoteži ekonomije. Izvoz je u trećem kvartalu 2009. godine, u odnosu na isti kvartal u 2008. godini, smanjen za 17%, a uvoz za 27,7%, što je smanjilo trgovinski deficit za 35,2%. Tokom 2010. godine izvoz iz BiH je u odnosu na 2009. godinu porastao za 28,3%, a uvoz za 10,3%. To se pozitivno odrazilo na smanjenje prethodno nagomilanih ogromnih eksternih debalansa. Pokrivenost uvoza izvozom je u 2010. godini iznosila 52,1%, naspram 41,2% u 2008. godini, a trgovinski deficit u trećem kvartalu 2010. godine iznosi 1,8 milijardi KM. Od ukupnog izvoza BiH, na 6 zemalja Evropske unije, u trećem kvartalu 2010.

godine, je otpadalo 53,1%, a na zemlje regiona (Slovenija, Hrvatska, Srbija i Crna Gora) 39,7% ukupnog izvoza. Kriza je, dakle, smanjila deficite jer je došlo do znatnije redukcije uvoza, zbog pada agregatne tražnje, a snažnijeg povećanja izvoza.

U periodu januar-juni 2010. godine izvoz je porastao u odnosu na isti period prethodne godine, za 32,2% dok je uvoz porastao za samo 4,5%<sup>13</sup>. Očigledno je da su krizna kretanja, dovodeći do smanjenja domaće tražnje, uticala na brže smanjenje uvoza od rasta izvoza a time i do značajnog smanjenja deficita platnog bilansa smanjujući tako izražene spoljnoekonomske debalanse. Deficit platnog bilansa je krajem 2008 godine iznosio -3734 miliona KM, krajem 2009. godine -1807 miliona KM, u prvom kvartalu 2010. godine -124 miliona KM, a krajem trećeg kvartala -573 miliona KM (Bilten CBBiH, br. 3,br.4. 2010).

Devizne rezerve pokrivaju u 2008. godini 5,7 mjeseci uvoza u BiH, u 2009.godini 4,7 mjeseci, a u 2010. 5,1 mjeseci uvoza. Procenat učešća spoljnog duga BiH u GDP u 2008. godini je iznosio 48,9% da bi 2009. godini, prema procjeni osoblja MMF-a, iznosio 53% (MMF, 2010.s.20.,Bilten CBBiH,4.2010.). Za naredni period, eksperti MMF-a prognoziraju stalni rast učešća spoljnog duga tako da se vrhunac zaduženosti očekuje u 2011. godini sa učešćem spoljnog duga u GDP u procentu od 59,5% da bi nakon te godine počelo postepeno smanjivanje spoljne zaduženosti, koja bi u 2015 godini iznosila 48,7% od GDP. U skladu s tim doći će do postepenog rasta pritiska na spoljnu likvidnost zemlje jer će nivo otplata inostranog duga (odnosno godišnje servisiranje duga iznositi 452 miliona evra u 2010 godini) sa kontinuelnim godišnjim rastom otplata do iznosa od 1005 miliona evra 2014. godine (18,3% od izvoza roba i usluga dok je to u 2010 iznosilo 11,8%). Očigledno je da će se teret servisiranja duga vrlo brzo znatnije povećati što će izvršiti pritisak na deviznu likvidnost zemlje i domaćih ekonomskih subjekata.

Drastičan *pad stranih direktnih investicija* u zadnjih par godina ukazuje na slabosti i ograničenosti isključivog oslanjanja na strane direktne investicije kao izvora ekonomskog rasta, razvoja i opšteg napretka<sup>14</sup>. U 2007. godini strana ulaganja su iznosila čak 2973 miliona KM da bi došlo do njihovog naglog pada u 2009. godini zbog ekonomske krize, na samo 358,9 miliona KM. U periodu januar-juni 2010.godine strane direktne investicije su zabilježile čak neto odliv od -143 miliona KM (Bilten CBBiH, br.2.br.3.2010.). Najveći odliv stranih direktnih investicija (dezinvestiranje) je zabilježen u finansijskom posredovanju (bez osiguravajućih društava i penzionih fondova) u iznosu od 235,9 miliona KM (u 2009.godini odliv je iznosio 15,5 miliona KM) i trgovini na veliko. Najveće umanjenje investicija odnosno odliv je usmjeren ka Austriji. Poslije je došlo do priliva investicija pa je procjena Centralne banke BiH da je u 2010 godini ostvaren neto priliv direktnih stranih investicija od 93,7 miliona KM, što čini 0,4% BDP (Godišnji izvještaj Centralne banke BiH, 2010.s.42.) .

Investitori su izgubili interes za investiranje u BiH pa je u nekim sektorima došlo i do povlačenja kapitala (prvi su se povukli insajderi-stranci sa berzi ) jer su se očigledno zaokupili problemima u vlastitim zemljama. Direktna posledica toga je usporavanje ekonomskog rasta u BiH i smanjenje, ionako vrlo niske zaposlenosti. Efekti Evropske recesije u većoj ili manjoj mjeri su se odrazili i na zemlje regiona kao najvažnijih trgovinskih partnera BiH i smanjenje tražnje na tim tržištima. Prethodeći krizi, dinamičan rast priliva inostranog kapitala je u BiH , pored uticaja na rast društvenog proizvoda, tada uticao i na pogoršanje spoljnotrgovinske pozicije zemlje, pa čak i do fomiranja tipičnih balona na nekim tržištima (stanovi i nekretnine, berze).

Kretanje deficita tekućeg platnog bilansa (učešće u BDP u %)

1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
8,1	10,2	8,4	14,9	21,0	19,4	16,3	17,1	7,8	10,4	15,1	7,5

<sup>13</sup> Najveći nivo izvoza roba iz BiH je dostignut u 2008. godini i to 6,7 mlrd KM a uvoz je iste godione iznosio 16,3 mlrd KM. U 2009. godini izvoz pada na 5,5 mlrd KM a uvoz pada na 12,3 mlrd KM. Razlika između izvoza i uvoza u 2008. godini iznosila je -9,6 mlrd KM a u 2009. godini -6,8 mlrd KM. (Bilten CBBiH, 2/2010.)

<sup>14</sup> Državni rejting BiH, i pored svih nevolja u zemlji, koji je odredila agencija Moody's u 2004 i 2005 je bio B3/positivno, a od 2006 do 2009 B2/stabilno . Državni rejting kojeg formira agencija S&P u 2009. godini je bio B+/stabilno.



Tekući platni bilans je krajem 2008 godine iznosio -3734 miliona KM, krajem 2009. godine -1807 miliona KM, a u prvom kvartalu 2010. godine -134 miliona KM.

Očigledno je da su krizna kretanja dovodeći do smanjenja domaće tražnje uticala na brže smanjenje uvoza od rasta izvoza a time i do smanjenja deficita tekućeg platnog bilansa smanjujući tako izražene spoljnoekonomske debalanse.

Monetarni sistem u BiH je jedan od najrigidnijih sistema. Centralna banka BiH praktično raspolaže sa jednim instrumentom monetarne regulacije a to su stope obaveznih rezervi, koji je i obilato koristila. Taj instrumenat se pokazao efikasnim kada je trebalo obezbjediti likvidnost u bankarskom sektoru koji se suočavao sa značajnijim odlivima depozita<sup>15</sup>. Sistem monetarnog odbora, kao najveću prednost, uživa visok kredibilitet ali je zato najnefleksibilniji jer ne pruža mogućnost odgovora na šokove u ekonomiji. S druge strane, u našim uslovima viših stopa inflacije u odnosu na evrozonu, fiksni devizni kurs monetarnog odbora vodi ka apresijaciji domaće valute što će izazivati teškoće za izvoznu privredu i ispunjavanje Mاستrihtskih uslova za inflaciju i stabilnost deviznog kursa (Plakalović, 2010.s.65.).

Eksperti MMF-a ističu da je kretanje realnog efektivnog kursa (REER) u BiH stabilno na bazi relativnih potrošačkih cijena, a vanjska konkurentnost na bazi relativnih troškova jedinice rada je poboljšana što podupire povećanje tržišnog udjela BiH u izvozu. Jedinični radni troškovi opadaju jer se smanjuje zaposlenost dok istovremeno proizvodnja i plate rastu. (MMF, 2010.p.8.) . Po njihovoj ocjeni se i struktura izvoza pozitivno pomjera u pravcu industrijskih roba sa većom dodatom vrijednošću. Rast izvoznog sektora, koji ima veće potrebe za kapitalom (metali i aluminij) sadrži pomjeranje na više, tokom vremena, u odnosu rada i kapitala što iziskuje oprez prilikom tumačenja pozitivnih kretanja u konkurentnosti. BiH je u pogledu poslovne klime u zaostatku u odnosu na zemlje okruženja.

## **FISKALNA POLITIKA**

U programima pomoći zemljama koje se suočavaju sa ekstremnim teškoćama pri pružanju odgovora na udare ekonomske krize, kao i prilikom sugerisanja odgovarajućih makroekonomskih politika tim zemljama, u fokus se generalno stavlja fiskalna sfera odnosno fiskalna politika . Recesija i slaba efikasnost monetarne politike je uticala da se pažnja fokusira na fiskalnu politiku sa ciljem da se obezbjedi dugoročno održiva fiskalna pozicija pokrivena strukturnim reformama. U mnogim zemljama su bila prisutna jaka ograničenja, kao što su smanjene mogućnosti finansiranja, netolerantnost prema zaduživanju, institucionalni faktori kao što su striktni zahtjevi EU koji nisu dozvoljavali masivniji porast deficita a uz sve to se pojavio akumulirani dug kod najvećih industrijalizovanih zemalja. Realni prihodi su u mnogim zemljama projektovani tako da brže padaju nego u prošlim krizama. Prihodi su u mnogim zemljama padali brže nego GDP što je ključna karakteristika krize. U BiH je pad ukupnih fiskalnih prihoda u 2009. godini u odnosu na prethodnu godinu iznosio 5,2%, a poreskih prihoda 9,8%. Uzroci su pad uvoza, pad cijena aktiva i slaba efikasnost naplate poreza.

U studiji osoblja MMF-a je istaknuto da BiH pokazuje najmanju restriktivnost fiskalne politike u odnosu na slučajeve u prethodnim krizama (IMF,2009.)<sup>16</sup>. Mjera ekspanzivnosti ili kontraktivnosti fiskalne politike je ukupna promjena u fiskalnom balansu.

---

<sup>15</sup> Snižavanjem nivoa stope obavezne rezerve bankama je na raspolaganje stavljeno oko 700 miliona KM likvidnih sredstava tako da je udar na likvidnost tokom 2008. godine i početkom 2009. godine bio efikasno amortizovan. U novembru 2008. godine su smanjene obavezne rezerve sa 18% na 14%, u januaru 2009. godine su smanjene obavezne rezerve na dugoročne obaveze banaka na 10% i u maju iste godine, obavezne rezerve na dugoročne obaveze su smanjene na 7 procenata. To je bankama oslobodilo značajne viškove rezervi, a potom su se i one same u 2010. godini našle sa značajnim viškovima slobodnih rezervi.

<sup>16</sup> Valutni odbor odnosno njegov fiksni kurs efikasno sprječava monetarne vlasti da finansiraju fiskalni deficit (Alberola E., Molina L.2000.). Međutim, u našem slučaju, vlasti osim aranžmana sa MMF ništa drugo ne sprječava da finansiraju deficite preko komercijalnih banaka. U pismu namjere u vezi poslednjeg aranžmana o "stand by" kreditu sa MMF-om, (MMF, 2010.) vlasti BiH se obavezuju da će definisati gornju granicu neto zaduživanju generalne vlade ( u svim valutama) kod komercijalnih banaka (razlika između svih zaduženja vlade kod komercijalnih banaka i svih sredstava deponovanih ili pozajmljenih bankarskom sistemu uključujući eskrou račune entiteta). Inače se podrška budžetu ostvaruje preko MMF-a i Svjetske banke te sredstvima iz alokacije SDR-a. Deficit budžeta države (institucije BiH i vlade entiteta, distrikta i na svim ostalim nivoima i druge državne institucije ) u 2009. godini je dostigao nivo od 5,3% od BDP. Ciljani konsolidovani deficit za 2010 iznosi 4.5% BDP. a za 2011 se predviđa redukcija na oko 3% od BDP-a (Godišnji izvještaj CBBiH, 2010.s.26.)

Ukupni prihodi svih nivoa države u 2009. godini u odnosu na prethodnu godinu, su smanjeni za 5,2%, a rashodi su povećani za 0,6%. Tako je nasuprot realizovanim suficitima do 2007. godine, u 2008 godini, deficit iznosio 539 miliona KM, a u 2009. godini, 1070 miliona KM. Dakle, iako rashodi nisu bitno povećavani deficit su rezultat jakog pada prihoda posebno poreskih. Međutim, u 2010. godini (prvih devet mjeseci) ukupni prihodi (bez opština i javnih preduzeća za puteve) su porasli za 2,7% a rashodi za 3,4%. Poreski prihodi (najvećim dijelom od indirektnih poreza) su porasli za 6,7% (oko 52% od ukupnih prihoda) a prihodi od doprinosa za 3,8%. Rast indirektnih poreza se tumači povećanjem stopa indirektnih poreza (povećane akcize na duvan i naftne derivate) a dijelom zbog oporavka privrede.

Porast prihoda u skladu sa rastom proizvodnje je ciklički neutralan pri čemu rashodi prate potencijalni output. Međutim, Vlada Republike Srpske je npr. povećala poreze i doprinose na bruto platu sa 30,6% na 33%, ukinut je neoporezivi dio plate od 250 maraka i povećan je porez na dohodak sa 8% na 10% te je uvedeno oporezivanje dividendi. Opšti učinak ovog povećanja poreza na dohodak nije u cjelini značajan za budžet jer čini samo 10% ukupnih prihoda budžeta RS (porašće za 14 miliona KM i predstavljaće samo 0,4% konsolidovanog budžeta RS). Ukidanje neoporezivog dijela dohotka najviše pogađa nisko plaćena zanimanja (u metalnoj i nekim drugim granama prerađivačke industrije, građevinarstvu, trgovini...). Poreskom politikom država oporezuje rad i čini ga skupim. Povećanje poreza na dohodak od 2,4% na godišnjem nivou znači povećanje za jednu cijelu mjesečnu zaradu. Branioci ovih poteza bi istakli da je to najniža stopa u regionu. Međutim, i PDV ima najnižu stopu u regionu pa bi možda bilo uputnije razmišljati o povećanoj stopi PDV-a nego da se privreda dodatno opterećuje.

Opšta nelikvidnost i dugovi jako opterećuju privredu u RS. Visoki doprinosi utiču na otpuštanje radnika. Cijeni se da vlasnik svake trgovine mora da otpusti jednog radnika. Niska tražnja jako smanjuje promet u trgovini pa i to, uz konkurenciju velikih tržišnih centara, utiče da se mjesečno u RS zatvori 300 radnji (Press, 3.09.2011.s.8.). Cijeni se da je bez posla po tom osnovu ostalo oko 1500 ljudi. U 2008. godini je u Banjaluci poslovalo 1100 trgovinskih radnji a sada 600. Prema podacima Agencije za mala i srednja preduzeća u RS je 2010. godine otvoreno 2700 zanatsko- preduzetničkih radnji, a zatvoreno 4200 zanatsko-preduzetničkih radnji. Preduzeća Fondu zdravstvenog osiguranja duguju 170 miliona KM a Fondu penzijskog osiguranja 299 miliona KM. Poreska uprava RS je blokirala trenutno račune 3410 firmi zbog poreskih dugova a u čitavoj BiH je blokirano 31000 računa preduzeća (Blic,3.09.2011. i CBBiH,2011.). Preduzeća u Republici Srpskoj npr. duguju 243 miliona maraka za poreze (i privatna i državna) tako da su blokirani računi 7200 preduzeća što je blizu deset odsto od svih registrovanih preduzeća u RS odnosno 77.330 firmi (Press, 15.decembar 2010.). Ukupni poreski dugovi svih poreskih obveznika u RS (porezi, doprinosi, takse...) iznose milijardu i 198 miliona KM. To između ostalog, govori i o priličnoj neefikasnosti poreske administracije te upućuje na multiplikovanje problema koje takva preduzeća kreiraju za partnere i druge učesnike u ekonomiji (Politika, 08.januar. 2011.) .

Država bi trebala pomagati svojim dužnicima da izađu iz krize i vrate dugove. Inače, u toku je 42.085 postupaka prinudne naplate ukupnog poreskog duga u iznosu 241,3 miliona KM. Država bi očigledno morala voditi mnogo sofisticovaniju politiku oporezivanja i naplate poreza kako ne bi dodatno gušila firme koje su u gubicima zbog ekonomske krize. Ne bi se smjelo pristupati arbitrarno pa npr. firmama koje preko firmi majki iznose kapital prihvatati račune za neplaćene poreze koje podnose Vladi. Firme koje bilježe visoke dobitke plaćaju porez u ratama ("Milioni zarade a porez na rate" naslov je članka u Blicu od 16.07.2011.). Paradoksalno je da su velika preduzeća i najveći dužnici poreza i doprinosa. Dakle, kao adekvatan odgovor na recesiju očekivalo bi se da država smanji teret poreza i doprinosa, sofisticovanije i efikasnije naplaćuje poreska dugovanja i što je jednako važno, smanji nepotrebne javne rashode uz ozbiljan program štednje.

Poznato je da rast budžetskih rashoda u ovakvim ekonomijama najviše *efekata* ostavlja na *uže i šire okruženje* iz koga zemlja uvozi ("spillover" efekti) jer rast javnih rashoda najviše utiče na rast uvoza a ne, kako se kod nas često misli i tvrdi, na rast domaće proizvodnje i zaposlenosti čime se opravdava rast budžetske potrošnje i deficiti.

Bolja bi politika bila, sa aspekta kontracikličnog djelovanja, da se išlo na efikasniju naplatu postojećih javnih prihoda, te posebno, značajniju redukciju na rashodnoj strani budžeta. Povećanje stopa poreza na dohodak i doprinosa znači jače finansijsko opterećenje rada a time i intenziviranje problema nezaposlenosti.

Time fiskalna politika u BiH i RS ima izrazito *prociklično djelovanje* što znači da se poreskom politikom i politikom javnih rashoda, pojačava recesiona faza ciklusa.

Kao jedan od odgovora na krizu u svim zemljama, države su preuzele obavezu zaštite najsiromašnijih. Planiran je miks mjera kao programi transfera novca, subvencije stambenih troškova, finansiranje radno intenzivnih infrastrukturnih projekata i osiguranja za nezaposlenost. Neke zemlje kao BiH, su zbog fiskalnih ograničenja promijenile svoju strategiju pa su se sa većih rashoda okrenuli na bolje targetiranje (kao i Mađarska, Mongolija npr.). Nakon godina rasta plata u javnom sektoru, u BiH se pristupilo njihovom smanjenju (u Latviji je slična situacija).

Budžet u RS za 2011. godinu predviđa ukidanje subvencija za električnu energiju najsiromašnijim kategorijama stanovništva kao i određenih prinadležnosti za određene kategorije boračke populacije. Potrošnja državnog aparata se ne smanjuje a ne planiraju se javne investicije u radno intenzivne djelatnosti.

Mediji stalno izvještavaju o nepotrebnim državnim rashodima i rasipanjem sredstava, (''Na zakupnine planiraju da potroše 32 miliona KM'', je naslov u Glasu Srpske od 22.juna 2011. godine a odnosi se na zajedničke institucije koje su tu sumu povećale za 14% u odnosu na prošlu godine). Tu je i kontinuelni rast broja zaposlenih u državnoj upravi, zatim otvaranje brojnih državnih Agencija od kojih neke skoro da ništa ne rade. Kao primjer se može navesti Agencija za kvalitet visokog obrazovanja jer niko ne zna čemu služi i da li šta radi osim trošenja novca dok je obrazovanje u lošoj situaciji. Čini se da one nemaju nikakvu drugu svrhu osim da uposle ljude i sl. To su samo neki primjeri pretjeranih trošenja. Štedi se na subvencijama za poljoprivredu i ulaganjima za seosku infrastrukturu i puteve, što je prema „Spence-ovom izvještaju“ (IBRD,2008.) „loša ideja“.

Nepodjeljen je stav ekonomista i eksperata međunarodnih finansijskih institucija da se za fiskalnu politku kao prioritetan zadatak nameće štednja odnosno ograničavanje i smanjenje javnih rashoda.

Kako je prethodno pomenuto, domaći mediji su u aktuelnoj situaciji prepuni pisanja o rasipničkom ponašanju na svim nivoima fiskusa, od zajedničkih institucija BiH, preko entiteta pa do opština. Riječ je npr. o rashodima pojedinih ministarstava na nivou BiH, koji probijaju budžete, kao npr ministarstvo inostranih poslova. U javnost izlaze revizorski izvještaji koji govore o rasipanju sredstava, čak i kod ustavnog suda BiH koji bi morao biti vrh moralne i etičke vertikale u svakom društvu. Tu su zatim opštine (koje probijaju budžete, naduvavaju razne troškove isl.), Vlade koje pokrivaju gubitke javnih preduzeća, prekoračuju budžet u pogledu materijalnih troškova. U nekim ministarstvima se preuzimaju obaveze mimo planiranog budžeta, premašuju planirana sredstva za kapitalna ulaganja i nabavku opreme. Pored prekoračenja budžeta postavlja se pitanje i opravdanosti određenih stavki planiranih u budžetima (finansiranje medija, političkih stranaka i sl.)<sup>17</sup>. Istina je da se slične stvari događaju i u drugim zemljama, posebno zemljama ovog regiona ali je pitanje obima tih probijanja.

Brojna se preduzeća u RS godinama nalaze u problemima pri čemu jedan dio poslodavaca ne isplaćuje plate i doprinose što je potpuno neprihvatljiva praksa. Očito je da su kontrolni organi odnosno država zakazali u svojoj kontrolnoj ulozi. U javnosti se traži da se neisplaćivanje plata i doprinosa tretira kao krivično djelo. Poreska uprava vrlo rijetko kontroliša poslodavce. Problem je što takvi poslodavci dovode u neravnopravan položaj one koji uredno izmiruju svoje obaveze. Predsjednik unije poslodavaca RS smatra da potezanje odgovornosti poslodavaca mora da bude sinhronizovano urađeno u širem kontekstu fiskalne discipline jer mnogi poslodavci ne mogu da naplate svoja potraživanja pa čak i potraživanja od države (Glas Srpske, 25. avgust, 2011.s.3.). Dakle, može se uočiti generalni problem *finansijske nediscipline* koji izaziva velike posledice na fiskalnu stabilnost ali i na normalno poslovanje preduzeća.

<sup>17</sup> Izvještaj glavne službe za reviziju RS od 06 septembra, 2011 godine ukazuje na deficit budžeta Republike srpske za 2010 godinu koji se jako razlikuje od zvaničnih podataka te govori o deficitu budžeta u iznosu od 772,8 miliona maraka što je više za 105,8 miliona maraka od prikazanog u konsoliovanom izvještaju Vlade RS za 2010. godinu. Kumulativni deficit fondova iznosi 338.3 miliona KM (Glas Srpske, 07.09.2011. s.6). Prema nalazima revizije najmanji iznos deficita budžeta RS je bio u 2008 godini, u 2009. godini je iznosio 445.1 milion da bi u 2010. godini dostigao iznos od 772.7 miliona KM. S obzirom na deficite Vlada je donijela odluku da se Fond PIO RS, umjesto kratkoročnog zaduženja zaduži dugoročno (deset godina) u iznosu od 70 miliona KM radi održavanja tekuće likvidnosti. Vraćanje kredita se očekuje od Penzijskog rezervnog fonda. S druge strane poslodavci u RS radnicima duguju za plate i doprinose 1.6 milijardi KM. Dugovanja Fondu PIO iznose 298,5 miliona KM i 52 miliona nenaplaćene kamate. Od ukupnog duga Fondu PIO 195 miliona se odnosi na firme u predstečajnom ili stečajnom postupku.

U neposrednoj budućnosti ostaje kao glavni zadatak svih nivoa vlasti da energično krešu nepotrebne rashode i mnogo efikasnije rade kako bi pomogle da se ublaže, sada već vrlo ozbiljni efekti krize. Za sve zemlje, pa i najbogatije, kriza je nametnula potrebu štednje pa je logično da se takav pristup usvoji i u BiH kao siromašnoj zemlji. Dakle, kresanje rashoda i snižavanje plata i njihovo dovođenje na prosječne nivoe plata u privredi.

## INTERVENTNE MJERE

Kako je MMF sa krizom popustio u svojim strogim zahtjevima, smanjio uslovljavanja tako je prihvatio i dozvolio vođenje "komotnijih" politika u zemaljama pogođenim krizom koje su korisnici Fondovih sredstava i sklapaju aranžmane sa MMF-om. Dakle, za sada nema dosadašnje stroge zabrane za vlade da direktnije intervenišu u privredi. To je Vlada RS obilato koristila pa je npr. uložila 50 miliona KM u akcije privatizovanih firmi te u neke od najslabijih banaka u RS i jedno osiguravajuće društvo koje je u problemima.

U praksi razvijenog svijeta važi pravilo "to big to fail" kada treba spašavati neku finansijsku instituciju što znači da država spasava svojim finansijskim injekcijama institucije koje su od nacionalnog značaja s obzirom na veličinu njihovih aktiva. Eventualno propadanje takve institucije bi povuklo u propast ogroman broj preduzeća i klijenata što bi imalo razorne efekte na ekonomiju. Pored finansijskog kolapsa moglo bi lako doći do kolapsa u realnom sektoru ekonomije. Budući da se to ne smije dozvoliti država spasava takve institucije, što se desilo i u poslednjoj krizi. Međutim, nije poznata praksa da država spasava male banke i finansijske institucije koje su u problemima. Upravo suprotno, mala preduzeća i male loše banke i finansijske institucije, ako su neuspješne, idu u stečaj ili restruktuisanje i država se u to ne mješa. Kod nas je, dakle, iskorištena krizna situacija da se inauguriše do sada nepoznata praksa spašavanja malih loših privatnih ekonomskih subjekata. Tako smo mi očigledno autori jednog dosada nepoznatog inovativnog koncepta ("patenta") koji bi se mogao označiti izrekom "to small to fail". Ulaganje u loše firme u svijetu privatnog kapitala je legitimno jer privatna sredstva ljudi mogu ulagati u slaba preduzeća koja će se nakon restruktuisanja možda oporaviti te će im porasti vrijednost nakon čega mogu biti prodane po relativno visokoj cijeni. Riječ je o, u osnovi, špekulativnim ulaganjima ali legitimnim, jer je riječ o privatnim sredstvima.

Kada država investira postavlja se pitanje da li se ona smije i koliko izlagati *rizicima ulaganja* jer je riječ o sredstvima poreskih obveznika sa kojima se mora postupati sa najvećom pažnjom.

Drugo važno pitanje je *kome će* država dodjeljivati svoja sredstva.

U RS npr. Vlada je kupila ili otkupila dio vlasništva kod 19 preduzeća što je platila blizu 50 miliona KM. Posljednja kupovina je kupovina "Jelšingrada" za 8,3 miliona maraka. Namjera je da se održe firme i zaposleni u njima, a cilj je da se te firme restruktuišu i potom prodaju. Prodati su samo rudnik Miljevina i drvna industrija Borja Teslić. Od svih kupljenih preduzeća samo jedno pozitivno posluje i zarada Vlade (dobit) iz tog "biznisa" je cca 96 maraka. Gubitak tih preduzeća za godinu dana je 3,3 miliona KM. (www.capital.ba). Iako su motivi za takve intervencije u osnovi razumljivi (očuvanje zaposlenosti) riječ je o najrizičnijim investicijama što sebi može dozvoliti isključivo privatni kapital ("venture capital", "hedge" fondovi npr.), a ne država koja upravlja skromnim javnim sredstvima.

Ovakva uloga države u našim okolnostima je sada neprihvatljiva pogotovo zato što joj na raspolaganju stoji samo vrlo uzak prostor u ekonomskoj politici odnosno u okviru fiskalne politike, sprovođenje strukturnih reformi, te stvaranje povoljnijeg okruženja za investiranje i privlačenje stranih investicija. U tom kontekstu treba pomenuti da je Vlada RS na primjer uvela porez na dividende i oporezivanje prihoda od kapitala, koji ništa bitno neće doprinjeti prikupljanju sredstava u budžetu ali neće djelovati stimulatивно na strana i ulaganja uopšte.

Komentatori i "analitičari" u BiH i regionu, često ističu kako je neoliberalni koncept bio poguban za ekonomije u tranziciji te kako je istrošen i praktično propao. Koncept tržišne ekonomije i liberalizacije sada za ovakve zemlje kao što je naša nema alternativu. Jedini efekat krize na taj koncept i pristup, se uočava kroz procese jačanja državne regulacije, pogotovo u finansijskoj sferi (re)regulacije što se fundamentalno

razlikuje od državne intervencije o kojoj domaći akteri ekonomske politike primarno razmišljaju pa ga, kako smo vidjeli, pokušavaju realizovati u praksi. Liberalni koncept je kod nas primjenjen u aspektu privatizacije, liberalizacije i otvaranja zemlje za tokove roba i kapitala. Neoliberalni koncept je primjenjen na proizvodni i uslužni sektor domaće ekonomije te finansijsku sferu. Ako je neko pogođen onda su to nezaposleni i zaduženi građani te mladi nezaposleni ljudi. Za privatizaciju i korupciju se zna ko je odgovoran tako da sama po sebi, kritika liberalnog koncepta, koji se vidi kao glavni krivac za naše nedaće, samo zamagljuje problem. Korupcija znači lošu alokaciju resursa. Intervencionističke mjere vlasti znače to isto jer su direktno uplivilisane politikom.

*Šta je, na primjer, država mogla i trebalo da uradi ali je propustila?* Najsvježiji primjer je vezan za problem prezađženosti građana i preduzetnika te loših ugovorenih uslova za kredite (valutna klauzula). Naime, finansijski pismeniji građani i vlasnici malih i srednjih firmi ne bi bezglavo i bezuslovno uzimali kredite i ta sredstva velikim dijelom usmjeravali u finalnu potrošnju što je u krajnjem imalo za posledicu dramatično povećanog uvoza potrošne robe čime se bitno doprinosilo pojačavanju svih makroekonomskih debalansa. Država nije ništa uradila na zaštiti potrošača u sektoru finansijskih usluga. Institucionalizovanje regulative i supervizije finansijskog sektora je pružilo korist i zaštitu privatnim finansijskim institucijama ali država nije brinula o konzumentima, što je morala. Zato je došlo do prezađženosti i do problema sa otplatom duga i problema za banke te problema sa vraćanjem kredita indeksiranim u švajcarskim francima. U Srbiji je tek nedavno, sa velikim zakašnjenjem, kada su se građani već zadužili pod lošim uslovima, usvojen zakon o zaštiti potrošača finansijskih usluga dok to kod nas još nije na dnevnom redu. Uloga države je veoma važna, a kod nas ona očigledno, ne radi ono što bi trebala nego vrši redistribuciju i pogoršava alokaciju resursa u ekonomiji. Ne valja kada država malo radi ali takođe ne valja ni kada previše radi.

Relevantna međunarodna istraživanja ukazuju na činjenicu da nezavisna Centralna banka i zdrave budžetske institucije vode ka nižem javnom zaduživanju i nižem nivou deficita (Gollwitzer S. And Quintin M. 2010. p.7.). Što je viši nivo institucionalnog okruženja u smislu transparentnosti, kontrole, odgovornosti, vladavine zakona, to su i budžetske institucije nezavisnije. U slabijem institucionalnom okruženju one su vrlo zavisne. Vjerovatnije je da će se zdrave budžetske institucije uspostaviti u zemljama sa većom vladavinom prava za elite. Nezavisnost centralne banke je lakše postići jer se vođenje politike delegira na instituciju odnosno na nezavisnu agenciju (Slučaj Centralne banke BiH). Kod budžetskih institucija riječ je o samodisciplinovanju u vođenju politike. Da bi se uspostavio veći stepen samodiscipline nužna je jaka institucionalna osnova koja takođe uspostavlja samodisciplinu političkoj klasi koja je uključena u to. Domaće institucionalno okruženje je dosta slabo i vrlo je teško očekivati samodisciplinovanje političke klase na šta smo pokušali ukazati u ovom kratkom osvrtu.

Iz svega se može zaključiti da s obzirom da generalno nema tih politika koje bi spriječile negativne uticaje međunarodne recesije na domaću ekonomiju, nužne su politike koje bi u nekoj mjeri povećale domaću otpornost na negativne uticaje. Dakle, neophodne reforme je nužno brže provoditi, stalno poboljšavati poslovno okruženje i javne finansije staviti na održive osnove što, kako vidimo do sada nije bio slučaj.

## **ZAKLJUČCI**

Jedini prostor za efikasnije antikrizno djelovanje u BiH se nalazi u okviru vođenja fiskalne politike. Vrlo brzo, valja mijenjati opšti koncept ekonomske politike u smislu okretanja ka rastu proizvodnje, jačanju konkurentnosti i izvoza. Naime, dosadašnji model ekonomskog rasta koji se zasnivao na potrošnji i privatnom i javnom zaduživanju, rastu izvoza, očigledno ne može više opstati. Vlasti se moraju odreći direktnog intervencionizma a raditi ono što im je osnovni zadatak a to je stvaranje pogodnog ambijenta za investiranje i biznis. Javna potrošnja mora biti zauzdavana kroz kresanje rashoda a ne kroz povećanje fiskalnog opterećenja privrede i biznisa. Ukoliko se to ne bude činilo posledica je rast javnog duga koji je već ionako visok, pogotovo imajući u vidu teret otplata koji postaje sve veći.

Recesija u Evropi je uticala na pad tražnje što je negativno uticalo na zemlje izvoznice roba i usluga u države Unije. Tražnja je smanjena i u zemljama jugoistočne Evrope pa je u BiH došlo do naglog pada izvoza. Zbog oštrog smanjenja pada kreditne aktivnosti domaćih banaka istovremeno je smanjena domaća tražnja pa je još drastičnije smanjen uvoz. To je pomoglo da se smanje, dotada prisutni i jako izražani spoljnotrgovinski i platni debalansi. Priliv stranih direktnih ulaganja u BiH je od 2007. godine, kada su ta

ulaganja bila na dotada najvišem nivou, dramatično snižen, da bi u prvoj polovini 2010. godine došlo čak do neto povlačenja stranih investicija. Smanjen je i priliv doznaka iz dijaspore. BiH, još uvijek, nema tako veliki teret inostranog duga. Time se npr. tješi i Srbija. Iako će u par narednih godina teret otplate biti nešto veći, zbog dospjelih otplata, biće povećan pritisak na devizne rezerve zemlje. Teret zaduženja bi prema projekcijama trebao biti smanjen tek 2014. godine, ukoliko prije toga ne dođe do ekspanzije javnog duga i spoljne zaduženosti zemlje. Neuspostavljanje aranžmana sa MMF-om entitetski budžeti idu na emisiju obveznica, prvo blagajničkih zapisa, a u jesen 2011. godine, Vlada RS nastupa i sa desetogodišnjim obveznicama. Produžavanje velike javne potrošnje može dovesti do brzog rasta javnog duga mimo dosadašnjih prognoza.

Nosiocima ekonomske politike u BiH na raspolaganju stoji vrlo malo instrumenata. S obzirom na prisustvo valutnog odbora i zakonom fiksiran devizni kurs monetarna politika i politika deviznog kursa, inače vrlo značajni instrumenti ekonomske politike, nisu raspoloživi. Ostaje samo fiskalna politika kao važan i vrlo operativan instrumenat politike. Ponašanje nosilaca ekonomske politike u kriznom periodu je pokazalo da *fiskalni i politički prioriteti* imaju primat. Rast javnih rashoda i arbitrarna intervencija, kako na strani poreske politike tako i na strani rashoda. Direktna intervencija u privredi se pravdaju kvazi kejnzijanzmom. Rast javnih rashoda u ovakvoj ekonomiji samo pojačava eksterne debalanse, a ne doprinosi rastu zaposlenosti i izvoza. Što je najgore, takva politika javnih rashoda dovodi do visoko arbitrarne preraspodjele i rasipanja javnih resursa. Kejnzijanska politika javnih rashoda ima smisla samo ako se njome mogu aktivirati neiskorišćeni domaći kapaciteti što ovdje nije slučaj. Povećanje poreskog pritiska je, kako smo vidjeli, doprinosilo pojačavanju recesivnih efekata.

U vođenju ekonomskih politika zemalja u kojima su rađeni programi, MMF je dozvolio određena labavljenja i određeni stepen diskrecije kod izbora nekih politika (deviznih kurseva). Međutim, nije se bitnije odstupalo od temeljnih principa koje MMF uporno slijedi. Dakle, čvrsta budžetska ograničenja odnosno ortodoksna fiskalna politika, inflaciono targetiranje, politika prilagodljivih deviznih kurseva. Insistiranje na strukturnim promjenama je za sada stavljeno u drugi plan.

Prezentovana kretanja, nužno upućuju na zaključak da je kod nas nužno usvojiti i strategiju oslanjanja na vlastite snage odnosno podsticanja domaće privatne štednje (koja je inače kod nas u predkriznom periodu ali i u kriznom periodu, imala vrlo značajan rast) i investicija kako bi rasla domaća proizvodnja, što bi u nekoj mjeri smanjilo evidentnu ranjivost domaće ekonomije.

## LITERATURA

1. Alberola E. Molina L. (2000), Fiscal Discipline and Exchange Rate Regimes-Case for Currency Boards?, Banco de Espana-Servicio de Estudios, Documento de Trabajo, No.0006
2. "Blokada računa 3400 firmi", Blic, 03.09.2011.
3. CBBiH, (2009), Godišnji izvještaji CBBiH za 2009. godinu i 2010. godinu
4. CBBiH, (2010), Bilten CBBiH, br.1., br. 2.,br. 3.
5. Demekas G.D., McHugh J.I.,Kosma T.(2002), "The Economics of Post Conflict Aid" IMF Working Paper, No.198/02
6. "Gase 300 radnji mesečno", Press,03.09.2011.s.8
7. Gollwitzer S.and Quintin, M. (2010), "The Effectivness of Macroeconomic Commitment in Weak (er) Institutional Enviroment" IMF Working Paper, WP/10/193.
8. International Monetary Fond, (2009), "Review of Recent Crisis Programs", (Approved by Moghadam R.), September, 14.
9. Međunarodni monetarni fond, Bosna i Hercegovina, (2010), Prvi pregled u okviru stand-by aranžmana, Evropski odjel, 8.mart,
10. Plakalović N. (2007), "Pomoć međunarodnih finansijskih institucija za oporavak postkonfliktne ekonomije BiH", Zbornik radova, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu.
11. Plakalović N. (2008), "Makroekonomske politike, pomoć MMF-a i potencijali finansijske krize u BiH", Zbornika radova, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu.
12. Plakalović N. (2010), "Perspektive monetarnog odbora u Bosni i Hercegovini i koristi od njegovog uvođenja", Bussines Development Conference 2010, Proceedings, Zenica.
13. *THE GROWTH REPORT*, Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development, (2008), International Bank for Reconstruction and Development,
14. "Zahtevaju smanjenje poreza i doprinosa" Blic Euro, 16.06.2011.
15. Agencija za statistiku BiH, www.bhas.ba
16. Federalni zavod za statistiku FBiH ,www.fzs.ba
17. Republički zavod za statistiku RS. www.rzs.ba
18. www.capital.ba

# ABC PRISTUP PROBLEMU OPŠTIH TROŠKOVA KAO OSNOVA KVALITETNIJEG POSLOVNOG ODLUČIVANJA

## ABC APPROACH TO OVERHEAD COSTS PROBLEM AS A BASIS FOR MORE QUALITY BUSINESS DECISION MAKING

Dr Radmila Jablan Stefanović, redovni profesor  
Mr Vladan Knežević, asistent  
Ekonomski fakultet, Beograd

*Apstrakt. Savremene uslove poslovanja preduzeća karakteriše, između ostalog, visoko učešće, rapidan rast i diversifikovanje opštih troškova. Znatno povećanje učešća opštih troškova u ukupnim troškovima preduzeća, dovelo je do toga da obračunski postupci s opštim troškovima postanu jedan od ključnih problema obračuna i upravljanja troškovima. Neprimereni postupci alokacije opštih troškova na proizvode i usluge su osnovni uzroci netačnosti troškova. Korišćenje direktnih troškova, čije učešće u ukupnim troškovima drastično opada, kao osnove za alokaciju, ne odgovara zahtevu uzročnosti u alokaciji opštih troškova na proizvode i dovodi do ozbiljnih poremećaja troškova proizvoda. Raspolaganje netačnim podacima o troškovima rezultira donošenjem pogrešnih odluka u preduzeću i ugrožavanjem objektivnosti finansijskog izveštavanja. S obzirom na to da primenjuje nove, adekvatne tehnike alokacije opštih troškova, obračun troškova po aktivnostima predstavlja sofisticiran način alokacije opštih troškova, u smislu da je konzistentan sa principom uzročnosti.*

*Ključne reči: obračun troškova, opšti troškovi, aktivnosti, uzročnici troškova.*

*Abstract. Current business conditions, inter alia, are characterized by, a high level of participation, rapid growth and diversification of overhead costs. A significant increase of overhead cost participation in total costs, necessitated that overhead cost accounting procedures be regarded as one of the central cost accounting and cost management problem. Key reasons for such cost inaccuracies are inappropriate overhead cost allocation procedures for products and services. Using direct costs, whose participation in total costs drastically declines, as a basis for cost allocation basis, is inappropriate to the cause of overhead cost allocation to products and causes serious disturbances in product costs. The consequences of inaccurate costs data are erroneous decision making and endangered financial reporting objectivity. Considering that it implements new and accurate techniques, activity-based costing presents a sophisticated way of overhead cost allocation being consistent with the cause and effect principle.*

*Key words: cost accounting, overhead costs, activities, cost drivers.*

### UVOD

Intenzivna globalna konkurencija i tehnološke inovacije, u kombinaciji sa promenljivim zahtevima potrošača, primoravaju preduzeća da iznalaze nove pristupe i instrumente upravljanja, da menjaju proizvodne sisteme i investiraju u nove tehnologije. Nove tehnologije karakteriše veća fleksibilnost proizvodnih procesa, organizacije rada i upravljanja. Posledica ovih promena je skraćenje životnog ciklusa proizvoda, promena u strukturi troškova i karaktera pojedinih vrsta troškova.

Postizanje i održanje konkurentne prednosti zahteva brza tehničko-tehnološka prilagodjavanja i visoka ulaganja u vezi s tim, visoku proizvodno-prodajnu fleksibilnost kako po širini i dubini asortimana, tako i po veličini serija, prodajnih i postprodajnih usluga. Sve to uslovljava visoke i rastuće opšte troškove, posebno aktivnosti podrške i velike razlike između proizvoda, pojedinih serija, tržišta, grupa kupaca i sl. u pogledu apsorbovanja pojedinih aktivnosti, posebno aktivnosti podrške, pri čemu konvencionalna obračunska metodologija može da produkuje nedovoljno tačne podatke o troškovima proizvoda za odgovarajuća tržišta i kupce.

Da bi uspešno poslovala u novim konkurentskim uslovima, preduzeća stavljaju u prvi plan zadovoljenje zahteva potrošača. Potrošači će kupiti proizvode sa nižom cenom, ukoliko su ostale karakteristike proizvoda iste. Obezbeđivanjem nižeg iznosa troškova i višeg kvaliteta proizvoda preduzeće stiče konkurentsku prednost. Nepouzdate informacije o troškovima dovode do čestih i skupih grešaka u odlučivanju. Prednost je na strani onih preduzeća koja su sposobna da smanje cene na tržištu, zahvaljujući, pored ostalog, i tome što njihovi sistemi obračuna troškova produkuju tačne informacije o troškovima. One su uslov pouzdanog i

objektivnog računovodstvenog izveštavanja. Jačanje troškovne i ukupne konkurentske prednosti preduzeća može da bude obezbeđeno primenom koncepta obračuna troškova po aktivnostima.

Navedene promene u uslovima poslovanja savremenih preduzeća nameću potrebu za adekvatnim upravljanjem troškovima i pronalaženjem efikasnijih upravljačkih tehnika. Odgovarajuće rešenje problema u obračunskim postupcima s opštim troškovima predstavlja uslov tačnog i pravovremenog informisanja menadžmenta o troškovima preduzeća. Upravo, obračun troškova po aktivnostima (ABC) je projektovan da pruža tačnije informacije o troškovima za potrebe upravljanja preduzećem.<sup>18</sup>

U nastavku izlaganja nastojaćemo da ukažemo na proizvodne i neproizvodne činioce visine, rasta i diversifikovanja opštih troškova; da ukažemo na osnovne karakteristike tradicionalnih pristupa i ABC pristupa obračunu troškova proizvoda, odnosno problemu opštih troškova i da kvantitativno pokažemo razlike u informacionim vrednostima podataka o troškovima.

## **TENDENCIJE U OPŠTIM TROŠKOVIMA KAO SAVREMENI UPRAVLJAČKO-INFORMACIONI IZAZOV**

Stvaranje krupnih preduzeća sa visokim kapitalnim ulaganjima, tehnološke inovacije i promenljivi zahtevi potrošača su bitne karakteristike uslova poslovanja današnjih preduzeća, što ima za posledicu drastičnu promenu strukture troškova. Današnje preduzeće predstavlja izuzetno kompleksnu organizaciju koju, između ostalog, karakteriše skupa i složena tehnika i tehnološki postupci, velika fleksibilnost proizvodnih procesa i proizvoda i česte promene organizacione strukture. Sve ovo značajno utiče na porast opštih troškova u odnosu na direktne troškove.<sup>19</sup>

Troškovi direktnog rada, koji su u preduzećima klasičnih tehnologija imali vrlo značajnu ulogu, u savremenim preduzećima predstavljaju relativno mali, opadajući a često i zanemarljiv deo ukupnih troškova proizvodnje.<sup>20</sup> U vezi sa troškovima rada treba istaći sledeće: s jedne strane troškovi direktnog rada opadaju (usled automatizacije proizvodnje), a sa druge strane, rastu troškovi rada (i drugi troškovi vezani za zaposlene) koji imaju opšti karakter. S obzirom na to da se radi o automatizovanoj proizvodnji, zaposleni usled složenosti posla moraju da imaju visok nivo znanja i stručne sposobnosti. Potreba kontinuiranog obrazovanja i usavršavanja zaposlenih, kao i promene u organizaciji rada i upravljanja, uslovljavaju troškove opšteg karaktera. Pored troškova direktnog rada, tendenciju opadanja imaju i troškovi direktnog materijala. Razlog za to su pronalasci materijala koji koštaju višestruko manje od tradicionalno korišćenih.

Automatizacija proizvodnje je dvostruko uticala na povećanje opštih troškova: jednom preko porasta učešća opštih troškova u ukupnim troškovima zbog pada troškova direktnog rada i direktnog materijala, a drugi put preko faktičkog povećanja troškova instaliranja i održavanja automatizovane opreme. Povećanje opštih troškova je, dakle, posledica povećanja učešća fiksnih na račun varijabilnih troškova u ukupnim troškovima savremenog preduzeća. Velika ulaganja u savremenu tehniku i tehnologiju uslovljavaju povećanje onog dela troškova preduzeća koji imaju fiksni karakter. Povećanje cena goriva na svetskom tržištu utiče na povećanje fiksnih troškova preko nabavnih cena tehnike i tehnologije. Na povećanje fiksnih troškova utiče i sve veća afirmacija tzv. pomoćnih aktivnosti tj. aktivnosti van neposredne proizvodnje (istraživanje i razvoj, dizajniranje, proizvodnja probnih serija, pilot projekti itd.). Veći iznos fiksnih troškova, po pravilu, znači povećavanje opštih troškova.

Povećanje iznosa kredita i raznovrsnosti bankarskih usluga usmereno je u pravcu opstanka i razvoja preduzeća u savremenim, konkurentskim uslovima. Iz tog razloga je povećano učešće troškova kamata i bankarskih provizija u ukupnim troškovima preduzeća. Poslovanje u vrlo rizičnim uslovima zahteva korišćenje raznovrsnih usluga osiguravajućih kompanija i agencija za pravne usluge. Na međunarodnom tržištu preduzeća se suočavaju sa različitim i po posledicama vrlo značajnim rizicima. Možemo ih, na primer, podeliti u dve grupe: rizici koji ugrožavaju imovinu i direktne investicije preduzeća; rizici koji otežavaju i ugrožavaju međunarodnu trgovinu (transforni rizik, rizik uvoznih ograničenja, rizik tržišne blokade, poreski

<sup>18</sup> U ovom radu koristimo, već afirmisanu, skraćenicu ABC (Activity Based Costing).

<sup>19</sup> O klasifikaciji troškova pogledati, na primer: Maher, M., Lanen, W., Rajan, M., (2006), p.33-38; Horngren, C. (1982), p. 33-34;

<sup>20</sup> Troškovi direktnog rada u automatizovanoj proizvodnji čine 10-15% od ukupnih troškova proizvodnje.



rizik, cenovni rizik, sindikalni rizik).<sup>21</sup> Poslovanje u rizičnim uslovima utiče na porast učešća troškova osiguranja, troškova pravnih usluga itd. u ukupnim troškovima preduzeća. Svi navedeni troškovi, najčešće, imaju karakter opštih troškova.

Poslednjih godina preduzeća širom sveta imaju znatno promenjene strategije. Povećana konkurencija, niže stope rasta stanovništva i niže stope ekonomskog rasta primoravaju preduzeća da pređu sa interno fokusiranih na eksterno fokusirane strategije, koje u svojoj žiži imaju zadovoljenje potreba kupaca. Izreka da su potrošači najvažnija imovina preduzeća je široko poznata istina. Profit generišu potrošači, a proizvodi su samo načini pretvaranja potrošačkih zahteva u profite. Kvalitet usluga potrošačima predstavlja kriterijum za razlikovanje uspeha i neuspeha preduzeća.<sup>22</sup> Izvor snage preduzeća leži u superiornoj moći kreiranja vrednosti za potrošače. Preduzeće postiže zadovoljenje zahteva potrošača i povećava njihovu lojalnost ukoliko uspe da obezbedi: superiorniji kvalitet proizvoda od konkurenata; proizvode koji su u skladu sa željama i zahtevima potrošača; pouzdano i pravovremeno dopremanje proizvoda; usluge posle prodaje; garancije za kvalitet proizvoda; efektivan sistem komuniciranja sa potrošačima itd. Težnja za zadovoljenjem zahteva potrošača, superiornije od konkurentskih preduzeća, predstavlja zajedničko ime za većinu neproizvodnih faktora rasta opštih troškova. Troškovi marketing aktivnosti, prodaje, distribucije, administracije u vezi sa potrošačima i sl. često čine 50-60% ukupnih troškova proizvoda. Najveći deo troškova koji nastaju kao posledica pružanja usluga potrošačima ima karakter opštih troškova. To su, na primer troškovi usluga informisanja, promotivnih i prodajnih aktivnosti; troškovi prijema i izvršenja porudžbina; popusti vezani za obim i pravovremeno plaćanje; troškovi isporuke; troškovi vezani za finansiranje i kreditiranje potrošača; troškovi vezani za održavanje i popravku proizvoda u garantnom roku itd.

Na poslovanje preduzeća snažno deluje razvoj u opštem okruženju. To okruženje čine, između ostalog, zakoni (zakonodavstvo), vladine agencije, profesionalne nevladine organizacije i grupe javnog interesa. U cilju vođenja ekonomske i socijalne politike država raznim mehanizmima, u skladu sa zakonskim propisima, nameće preduzećima različite dažbine. Tu pre svega mislimo na poreze, doprinose, carine i takse. Radi se o različitim vrstama troškova koji uglavnom stoje u indirektnom odnosu sa proizvodima i uslugama preduzeća. Takođe, zakonodavstva mnogih zemalja u cilju zaštite okoline uvode poreze i druge dažbine preduzećima. Preduzeća su prinuđena da investiraju u opremu za kontrolu delovanja njihovih proizvoda, ambalaže i proizvodnih procesa na okolinu. Obaveza i potreba preduzeća da na različite načine štite okolinu utiče na povećanje opštih troškova. U poslednje vreme povećava se broj i uticaj grupa javnog interesa. To su grupe koje brinu o pravima potrošača, pravima žena, starijih građana, maloletnika itd., zatim grupe koje brinu o zaštiti životne sredine itd. Mnoga preduzeća osnovala su odeljenja za odnose sa javnošću da bi proučavala i bavila se tim grupama. Kontakti sa pomenutim grupama i finansiranje njihovih aktivnosti, utiču na povećanje troškova preduzeća.

Usled dejstva brojnih proizvodnih i neproizvodnih činilaca, u savremenim uslovima poslovanja, dolazi do značajnog rasta i diversifikovanja opštih troškova i promene strukture troškova preduzeća. Tim više jača potreba za upravljanjem troškovima i korišćenjem efikasnih upravljačkih tehnika, kao i obračunskih u cilju prikladnog informisanja. Adekvatno rešenje problema u obračunskim postupcima sa opštim troškovima predstavlja uslov tačnog i pravovremenog informisanja menadžmenta o troškovima preduzeća.

## **TRADICIONALNI OBRAČUNSKI PRISTUP PROBLEMU OPŠTIH TROŠKOVA**

Karakteristike konvencionalnih pristupa opštim troškovima preduzeća u ovom delu rada razmatramo samo u meri neophodnoj da obezbedimo podlogu za ocenu njihovih nedostataka u odnosu na savremene potrebe, zahvaljujući kojima je i potekla ideja ABC. Upravo iz tog razloga, nećemo ni razmatrati postupke kalkulacije u uslovima masovne proizvodnje.

Alokacija opštih troškova na učinke, tj. izbor ključeva i stopa dodataka za alokaciju opštih troškova, je osnovni problem *metode dodatne kalkulacije*. Ova metoda se primenjuje u uslovima tzv. pojedinačne proizvodnje. Tip pojedinačne proizvodnje zastupljen je u preduzećima servisnih aktivnosti, u preduzećima

<sup>21</sup> Czinkota, M., Ronkainen, I., (1990), p. 116-119.

<sup>22</sup> Kaplan, R., (1992), p. 59-62.

koja izrađuju serije proizvoda, delove, komponente, proizvode po porudžbini, u preduzećima čija je proizvodnja zasnovana na ugovorima o izgradnji objekata itd. Radi se, dakle, o proizvodnji koja se odvija po radnim nalogima. Radni nalog je instrument kojim se pokreću svi poslovi vezani za pojedinačne učinke i sredstvo za evidentiranje svih troškova koje je izazvao ili koji se dodeljuju konkretnom učinku. Osnovna karakteristika dodatne kalkulacije (kalkulacije radnih naloga) sastoji se u neposrednom vezivanju direktnih troškova (materijal izrade, plate izrade, posebni pojedinačni troškovi proizvodnje) za radne naloge i posrednom dodavanju različito segmentiranih opštih troškova radnim nalogima, putem odgovarajućih stopa dodataka ili kvota opštih troškova.

U preduzećima sa malim učešćem opštih troškova u ukupnim troškovima, sa beznačajnim zalihama nedovršenih i gotovih proizvoda na kraju obračunskog perioda, može da se primeni *jedinstvena stopa opštih troškova*. Opšte troškove ne delimo po funkcionalnim područjima, mestima troškova, izazivačima troškova, već putem jedinstvene stope raspoređujemo ukupne opšte troškove na radne naloge. Stopu opštih troškova izračunavamo:

$$\frac{\text{Ukupni opšti troškovi preduzeća}}{\text{Ukupni direktni troškovi radnih naloga}} \times 100$$

Metoda dodatne kalkulacije uz primenu jedinstvene stope opštih troškova preduzeća smatra se najmanje tačnom kalkulacijom. Njena tačnost se posebno dovodi u pitanje kada je učešće opštih troškova u ukupnim troškovima relativno visoko. Prema tome, metoda jedinstvene stope opštih troškova preduzeća (obračun sa jednim procentualnim dodatkom na ime opštih troškova), u uslovima visokog učešća i razuđenije strukture opštih troškova (komplikovani proizvodni procesi, promenljive zalihe), ne obezbeđuje tačnu cenu koštanja učinaka. Primena standardnih stopa opštih troškova ne uspeva da poveća preciznost kalkulacije, već samo da otkloni neažurnost obračuna.

U cilju povećanja tačnosti kalkulacije moguće je na bazi objektivne procene opšte troškove preduzeća podeliti na dva dela: deo srazmeran troškovima materijala izrade i deo srazmeran platama izrade. Tada se računa sa *dva procentualna dodatka na ime opštih troškova* preduzeća. Alokacija opštih troškova uz upotrebu dva procentualna dodatka na ime opštih troškova obezbeđuje veću tačnost cene koštanja. Tačnost, i ovakve kalkulacije, dovodi se u pitanje kada radni nalozi različitim intenzitetom apsorbuju učinke pojedinih područja ili mesta troškova unutar tih područja.

U preduzećima sa značajnim učešćem opštih troškova (i proizvodnih i neproizvodnih) i u situacijama u kojima radni nalazi različitim intenzitetima apsorbuju učinke pojedinih funkcionalnih područja, nedopustivo je opšte troškove preduzeća u dodatnoj kalkulaciji tretirati kao jedinstven blok. Troškovi prodaje, uglavnom, su vezani za fazu realizacije, troškovi istraživanja i razvoja po pravilu nisu uzrokovani tekućom proizvodnjom, troškovi uprave i administracije su uzrokovani i funkcijom proizvodnje i funkcijom prodaje pa ih treba u srazmeri alocirati na obe funkcije ili, kako je to uobičajeno, zajedno sa troškovima prodaje vezati ih za prodane proizvode. Jednostavni oblik dodatne kalkulacije (metoda jedinstvene stope opštih troškova) ne obezbeđuje podatak o proizvodnoj ceni koštanja, već samo o komercijalnoj ceni koštanja. U cilju utvrđivanja proizvodne cene koštanja, neophodno je opšte troškove proizvodnje (i nabavke) dodeliti radnim nalogima, a zatim dodati troškove uprave i prodaje da bi se došlo do komercijalne cene koštanja. Ovo pretpostavlja utvrđivanje stopa opštih troškova za troškove pojedinih funkcionalnih područja. Raspodela opštih troškova po funkcionalnim područjima i kvantifikovanje ključeva za raspodelu, jeste korak koji prethodi izračunavanju navedenih stopa. Opisani postupak obračuna u dva koraka je karakteristika *diferencirane dodatne kalkulacije* po funkcionalnim područjima. Prema navedenom pristupu na radne naloge, za koje su prethodno neposredno vezani direktni troškovi, alociraju se opšti troškovi funkcionalnih područja po različitim stopama dodatka. Posledica ovakvih obračunskih postupaka je doslednije uvažavanje načela uzročnosti u alokaciji opštih troškova i tačnija i informaciono korisnija cena koštanja učinaka. Sve ovo važi pod pretpostavkom da je proizvodni proces relativno jednostavan i da različite vrste proizvoda zahtevaju iste ili slične procese i operacije. Razvrstavanje opštih troškova po funkcionalnim područjima je najjednostavnije ostvariti u fazi sastavljanja dokumenata o troškovima. Deo troškova koji ne može da bude raspodeljen na ovakav način, raspodeljuje se putem ključeva na funkcionalna područja. Zahtev koji se postavlja kriterijumima (ključevima) za raspodelu opštih troškova je da odražavaju uzročni odnos između opštih troškova i proizvedenih učinaka. Izbor objektivnih ključeva je osnovni faktor realnosti obračuna cene koštanja. Kod obračuna stvarne cene koštanja učinka, kao ključevi za raspodelu stvarnih opštih troškova

koriste se ostvareni obim proizvodnje ili iskorišćeni kapacitet (kod obračuna standardne stope opštih troškova – očekivani obim aktivnosti, praktično dostiživi obim aktivnosti i sl.). Ostvareni obim proizvodnje se izražava u fizičkim ili vrednosnim pokazateljima: u broju komada (homogenih proizvoda), utrošenim časovima rada (radno intenzivna preduzeća), mašinskim časovima (automatizovana preduzeća), troškovima plata izrade, troškovima materijala izrade, troškovima proizvodnje itd.

U uslovima tzv. pojedinačne proizvodnje, vrlo često, radni nalazi se razlikuju po intenzitetu apsorbovanja učinaka pojedinih faza proizvodnje. Potreba za realnom raspodelom troškova nalaže da se proizvodni proces raščlani na proizvodne centre, u kojima postoje identični uslovi za nastanak opštih troškova. Identičnost uslova proizvodnih centara (faze, pogoni, radionice, grupe mašina, pojedinačne mašine i sl.) podrazumeva homogenost opreme i postupaka i približnu produktivnost rada, što doprinosi identičnosti strukture i visine opštih troškova. Tako formirani proizvodni centri su *mesta troškova*. Kvote za alokaciju opštih troškova na konačne učinke, obračunavaju se za svako mesto troškova posebno. Vezivanje troškova (ukupnih ili samo opštih) za mesta troškova vrši se na dva načina: direktno i indirektno, uz upotrebu ključeva za alokaciju<sup>23</sup>. Inače, alokacija troškova po mestima troškova obračunski može da bude sprovedena knjiženjem na računima mesta troškova, ili u pogonskom obračunskom listu.

U tradicionalnom pristupu opštim troškovima, kao što je rečeno, najčešće korišćeni alokatori (ključevi) su: utrošci (časovi) direktnog rada, troškovi direktnog rada, utrošci direktnog materijala, troškovi direktnog materijala itd. Kada je učešće opštih troškova u ukupnim troškovima nisko, upotreba navedenih alokatora obezbeđuje pouzdane podatke o troškovima po proizvodima. Ukoliko je, pak, učešće opštih troškova u ukupnim troškovima visoko i ako su oni diversifikovani po vrstama i činionicima koji ih izazivaju, što karakteriše savremene uslove poslovanja, odnosni alokatori (vezani za obim), često, postaju neodgovarajući.

## **ABC PRISTUP PROBLEMU OPŠTIH TROŠKOVA**

ABC je opšti metod koji može da bude deo obračuna troškova pojedinačne proizvodnje ili obračuna troškova masovne proizvodnje. Njegova primena je počela u savremenim preduzećima razvijenih zemalja krajem osamdesetih i početkom devedesetih godina prošlog veka. U računovodstvenoj literaturi se koriste i alternativni nazivi za ovaj pristup obračunu troškova, Activity Accounting ili Activity Based Accounting. Značajan doprinos afirmaciji ABC pristupa dali su Robert Kaplan i Robin Kuper. Oni su, pored ostalih, osnivači Konzorcijuma CAM –I (Computer Aided Manufacturing – International). Rezultati istraživanja Konzorcijuma CAM –I uticali su na unapređenje poslovanja mnogih preduzeća ne samo u SAD, već i u evropskim zemljama u pogledu načina utvrđivanja cene koštanja proizvoda i efikasnosti upravljanja.

Aktivnosti su u osnovi obračuna troškova po aktivnostima. Važna polazna osnova jeste: aktivnosti troše resurse, tj. aktivnosti uzrokuju troškove, a učinci konzumiraju aktivnosti. U prvom koraku ABC pristupa (aktivnosti troše resurse ili elemente troškova) dodeljuju se troškovi odgovarajućim centrima aktivnosti (grupa aktivnosti sa istim uzročnicima troškova) u cilju utvrđivanja ukupnih troškova aktivnosti. U sledećem koraku, na osnovu relevantnih uzročnika troškova utvrđuju se troškovi proizvoda, usluge ili nekog drugog objekta troška.<sup>24</sup>

Aktivnostima preduzeća inputi (resursi) se pretvaraju u outpute (učinke), vrednost se dodaje resursima da bi se transformisali u učinke za interne ili eksterne potrošače. Pravilno definisanje i prikazivanje aktivnosti u preduzeću je pretpostavka adekvatnog funkcionisanja ABC sistema. Zato, ABC uključuje: identifikovanje aktivnosti koje troše resurse; identifikovanje uzročnika troškova koji se odnose na aktivnosti; alokaciju opštih troškova na aktivnosti i alokaciju aktivnosti na učinke.<sup>25</sup>

*U rečniku pojmova CAM-I, nije data precizna definicija aktivnosti, već se ukazuje na potrebu respektovanja uslova poslovanja prilikom definisanja i identifikovanja aktivnosti. Ističe se potreba identifikovanja ključnih aktivnosti. Radi se o aktivnostima u lancu vrednosti koje imaju najveći uticaj na konkurentsku prednost*

<sup>23</sup> Vrlo često se i direktni troškovi vezuju za mesta troškova u cilju kontrole ukupnih troškova i korišćenja direktnih troškova kao osnova za alokaciju opštih troškova na nosioce.

<sup>24</sup> Prema ABC konceptu to su: proizvodi, usluge, kanali marketinga, potrošači, procesi, aktivnosti itd., što zavisi od ciljeva obračuna troškova.

<sup>25</sup> Baker, W (1994), p. 28-29.

preduzeća, odnosno koje su od zanačaja sa aspekta potrošača. Ovo je posebno značajno kod kreiranja ABC sistema, jer upravljanje po aktivnostima zahteva informacije o troškovima po aktivnostima, posebno ključnim, u cilju poboljšanja njihove efikasnosti. Adekvatno organizovan ABC sistem obezbeđuje informacije za permanentno praćenje i vrednovanje aktivnosti, što je pretpostavka upravljanja u savremenim preduzećima. Prilikom projektovanja ABC sistema, treba voditi računa o pravilnom definisanju aktivnosti u preduzeću, broju i karakteru podataka koji se prikupljaju na nivou aktivnosti, adekvatnom grupisanju aktivnosti u centre aktivnosti. Od kvaliteta podataka o aktivnostima (troškovi, mere izlaza, korišćenje kapaciteta, kvalitet, produktivnost, investicije u aktivnosti i sl.) zavisi objektivnost merenja performansi preduzeća. Pravilna klasifikacija aktivnosti je neophodna pre početka funkcionisanja ABC sistema. Razlog su specifični zahtevi u pogledu praćenja i analize različitih aktivnosti. Uobičajene su sledeće vrste aktivnosti: a) primarne i sekundarne aktivnosti - troškovi primarnih aktivnosti se direktno ili indirektno dodeljuju objektima troškova, a troškovi sekundarni (podržavajućih) aktivnosti se dodeljuju primarnim aktivnostima; b) aktivnosti koje dodaju vrednost za potrošače i aktivnosti koje ne dodaju vrednost za potrošače - permanentna analiza aktivnosti, na osnovu podataka dobro projektovanog ABC sistema, daje menadžerima mogućnost da odluče o redukciji ili eliminisanju ovih drugih; c) diskrecione i neophodne aktivnosti.<sup>26</sup>

Finalni učinak je uzročnik aktivnosti, a uzročnici troškova nastalih pri obavljanju aktivnosti su faktori koji izazivaju nastanak troškova, odnosno faktori ili transakcije koje su značajne determinante troškova. Primeri uzročnika troškova su brojni, navodimo samo neke: broj naloga za nabavku resursa određuje troškove aktivnosti nabavke; broj dokumenata o prijemu sirovina, robe i sl., određuje troškove aktivnosti prijema; broj jedinica sirovina, poluproizvoda, gotovih proizvoda i sl. na zalihama određuje troškove aktivnosti skladištenja; broj izdatih prodajnih faktura određuje troškove aktivnosti prodaje, aktivnosti isporuke, aktivnosti računovodstva i sl. Ovde se radi o tzv. operativnim uzročnicima. Koji će uzročnik biti relevantan zavisi od specifičnih uslova poslovanja preduzeća. Na primer, umesto broja jedinica na zalihama, principu uzročnosti može više da odgovara masa sirovina, proizvoda i sl. Prema tome, kod identifikovanja uzročnika neophodno je respektovanje karakteristika datih poslovnih procesa i aktivnosti. Umesto termina uzročnici troškova neki autori koriste termin mere izlaza datih aktivnosti.<sup>27</sup> Dakle, mera izlaza je termin koji se koristi uz uzročnike troškova i u mnogim slučajevima je posledica dejstva specifičnog uzročnika troškova, tj. uzročnik troškova i mera izlaza može biti isti faktor. Bez obzira na to, uzročnik troškova se smatra kao širi koncept. Mera izlaza je, jednostavno, medijum koji prenosi trošak od aktivnosti do proizvoda, usluge ili nekog drugog objekta troška.

*U drugom koraku ABC pristupa na osnovu relevantnih uzročnika vršimo alokaciju aktivnosti na učinke. Ukazaćemo na moguće uzročnike aktivnosti, tj. mere izlaza aktivnosti kroz primer procesa nabavke materijala. Aktivnosti ugovaranja nabavke: Jasno je da na visinu troškova povezanih sa ovim aktivnostima utiče politika nabavke, tj. odluke menadžera zasnovane na toj politici u smislu ritma nabavke (nedeljno, mesečno ili kada zalihe dostignu određeni nivo). Prema tome, politika nabavke je uzročnik troškova, a mera izlaza je broj porudžbina i sl. Aktivnosti prijema: Broj dokumenata o prijemu ili jedinice mere primljenog materijala su posledica politike nabavke. Politika nabavke je uzročnik troškova, a mere izlaza su: broj prijemnica, fizički obim zaliha i sl. Aktivnosti skladištenja: Troškove skladištenja obično čine troškovi vezani za fizičke jedinice mere i troškovi vezani za protok vremena. Uzročnici ovih troškova su obično politika nabavke, politika proizvodnje i sl., a mere izlaza su kvadratura prostora, masa zaliha, vreme držanja zaliha, potrebe za posebnim tretmanom i sl. Aktivnosti plaćanja obaveza prema dobavljačima: Uzročnik troškova je uglavnom politika plaćanja obaveza, a mera izlaza je broj faktura.*

Kod ABC pristupa kao i kod tradicionalnog pristupa, alokacija opštih troškova se vrši u dva koraka. Međutim, aktivnosti koje se obavljaju u centrima troškova nisu homogene, pa ni njihovi učinci (izlazi). Mnoge aktivnosti prelaze granice mesta troškova, u smislu da se ista aktivnost obavlja na više mesta troškova. Na primer: aktivnosti pripreme mašina, aktivnosti kontrole kvaliteta, aktivnosti vezane za manipulaciju materijalom itd. S obzirom na rečeno, stope opštih troškova u tradicionalnim sistemima ne odražavaju karakter raznovrsnih aktivnosti i njihovih učinaka.

<sup>26</sup> O ostalim klasifikacijama aktivnosti: Gled, E., Becker, H., (1996), p. 195-196.

<sup>27</sup> Ostrenga, R., Probst, R., (1992), p. 5-9.

## UPOREDNA ANALIZA TRADICIONALNOG I ABC PRISTUPA ALOKACIJI OPŠTIH TROŠKOVA

U uslovima visokih, rastućih i diversifikujućih opštih troškova, čemu treba dodati intenzivnu konkurenciju i povećan rizik poslovanja, kao posledicu svetske finansijske krize, obračun što tačnije cene koštanja učinaka je imperativ za jačanje i očuvanje konkurentske prednosti savremenih preduzeća. Obračun tačne cene koštanja je primarno uslovljen pravilnom alokacijom opštih troškova na objekte troškova. Tehnika alokacije opštih troškova na objekte troškova, koja je karakteristična za ABC pristup, u savremenim uslovima često je konzistentnija sa principom uzrok-posledica od tradicionalne tehnike. Respektovanje principa uzročnosti, kao ključnog uslova pravilne alokacije, potvrđuje korišćenje uzročnika troškova i mera izlaza (često su to i nefinansijske varijable: broj porudžbina, broj prijemnica, broj delova (komponenti), kvadratura prostora, broj časova, npr. kontrole i sl) sa spiska aktivnosti u mnogo većem broju od tradicionalnih ključeva (stopa ili kvota opštih troškova).<sup>28</sup>

U tabeli 1 dajemo pregled razlika u obračunskim postupcima između ova dva pristupa.<sup>29</sup>

Tabela 1: Razlike u alokaciji opštih troškova

Tradicionalni pristup	ABC pristup
-jedan ili nekoliko skupova (pools) opštih troškova za svako mesto troškova ili preduzeće;	-veliki broj skupova opštih troškova; zavisi od homogenosti uzročnika, broja vrsta troškova, broja ključnih aktivnosti i sl.
-osnove za alokaciju opštih troškova (stope i kvote) mogu da budu uzročnici troškova;	-velika verovatnoća da su osnove za alokaciju opštih troškova uzročnici troškova
-osnove za alokaciju opštih troškova često su finansijske varijable: troškovi direktnog rada ili troškovi direktnog materijala;	-osnove za alokaciju opštih troškova često su nefinansijske varijable (mere izlaza): broj porudžbina, broj prijemnica, broj delova (komponenti), kvadratura prostora, broj časova, npr. kontrole i sl;
-ograničen broj osnova za alokaciju opštih troškova;	-neograničen broj osnova za alokaciju opštih troškova;

Korišćenje malog broja skupova opštih troškova i ograničenog broja osnova za alokaciju uslovljava da tradicionalni obračun produkuje često netačne troškove objekata troškova (proizvoda i usluga, na primer). Ovakav način obračuna uslovljava prelivanje opštih troškova između proizvoda, tj. proizvodima velikog obima dodeljuje se nesrazmerno visok iznos opštih troškova, na račun proizvoda niskog obima, a koji uzrokuju značajne troškove podržavajućih aktivnosti.

U cilju apostrofiranja razlika između ova dva pristupa, prezentiramo pojednostavljen primer, kojim ilustrujemo alokaciju opštih troškova vezanih za aktivnost prijema materijala, tj. delova ili komponenti. Opšti troškovi prijema iznose 450.000 dinara. Alokaciju uz primenu tradicionalnih postupaka vršimo na dva načina: na osnovu troškova direktnog rada i na osnovu troškova direktnog materijala. Kod ABC pristupa, alokaciju obavljamo na osnovu mera izlaza aktivnosti prijema. Troškovi aktivnosti prijema mogu da budu uzrokovani brojem primljenih delova, masom primljenih delova, potrebom posebnog tretmana određenih delova i sl. S obzirom na to da su troškovi aktivnosti prijema uzrokovani obimom aktivnosti prijema, pre nego obimom proizvodnje, kao meru izlaza koristimo broj delova potrebnih za određeni proizvod. Treba dodati da obim aktivnosti prijema zavisi i od broja serija.

Za hipotetičko preduzeće "N" dajemo pregled podataka koji su neophodni za obračun :

<sup>28</sup> Spisak aktivnosti je specifikacija svih aktivnosti i njihovih mera izlaza, koje zahteva određeni objekat troškova.

<sup>29</sup> Prema : Horngren, C. and Foster, G. (1991), op. cit., p. 156.

Proizvod	X	Y	Z
Broj komada proizvoda	10000	15000	5000
Broj serija	-	3	10
Broj delova za jedinicu proizvoda	5	6	10
Troškovi direktnog materijala	300.000	675.000	75.000
Troškovi direktnog rada	150.000	172.500	37.500

Tradicionalni pristup:

1. način:<sup>30</sup>

Proizvod	X	Y	Z
Troškovi direktnog rada po jedinici	15,00	11,50	7,50
Opšti troškovi prijema po jedinici	18,75	14,38	9,38

2. način:<sup>31</sup>

Proizvod	X	Y	Z
Troškovi direktnog materijala po jedinici	30,00	45,00	15,00
Opšti troškovi prijema po jedinici	12,86	19,29	6,43

ABC pristup:

Proizvod	X	Y	Z
Mere izlaza aktivnosti prijema	5x1=5(4%)	6x3=18(15%)	10x10=100(81%)
Troškovi aktivnosti prijema po komadu	1,80	4,50	72,90

Prema tome, 4% troškova prijema, tj. 18.000 dinara se odnosi na proizvod X, 15% na proizvod Y i 81% na proizvod Z. Svakoј jedinici proizvoda X, prema ABC pristupu je dodeljeno 1,80 din. troškova prijema. Na proizvod Z se odnosi 81% troškova prijema, jer uzrokuje 81% obima aktivnosti prijema. Ovo, jer proizvod Z zahteva znatne aktivnosti prijema (mali obim i veliki broj serija).

Tradicionalni pristup, tj. alokacija opštih troškova (u ovom slučaju troškova aktivnosti prijema) na osnovu obima proizvodnje, bez obzira na način (1. ili 2.), dodeljuje nesrazmerno visok iznos troškova prijema proizvodima X i Y (proizvodi velikog obima) u poređenju sa proizvodom Z. Očigledno je da, u slučaju ovakvog odnosa proizvoda u proizvodnom asortimanu preduzeća, tradicionalni pristup iskrivljuje podatke o troškovima, čime oni postaju neupotrebljivi za kvalitetno odlučivanje u preduzeću.

## ZAKLJUČAK

Ključni uzrok iskrivljenih podataka o ceni koštanja jeste neadekvatna alokacija opštih proizvodnih i neproizvodnih troškova preduzeća. Direktni troškovi, pre svega troškovi direktnog rada ili/i časovi direktnog rada, u savremenim uslovima poslovanja, često nisu adekvatna osnova za alokaciju opštih troškova. Troškovi pripreme mašina za proizvodnju serije proizvoda nastaju pri proizvodnji svake nove serije, nezavisno od toga da li serija broji 100 ili 100000 komada proizvoda. Visina ovih troškova je funkcija broja serija, a ne broja

<sup>30</sup> Stopa opštih troškova prijema=(OT prijema/troškovi direktnog rada)x100=(450.000/360.000)x100=125%

<sup>31</sup> Stopa opštih troškova prijema=(OT prijema/troškovi direktnog materijala)x100=(450.000/1.050.000)x100=42,86%

proizvoda. Alokacija ovih troškova po proizvodima na osnovu direktnih troškova izrade ili mašinskih časova izrade uslovljava netačne informacije o visini troškova proizvoda.

Polazeći od fundamentalnog principa ABC koncepta: aktivnosti troše resurse, a proizvodi troše aktivnosti, osnovni koraci ABC metodologije su: utvrđivanje troškova aktivnosti, tj. centara aktivnosti, utvrđivanje uzročnika troškova i mera izlaza datih aktivnosti, obračun kvota troškova, tj. troškova po jedinici mera izlaza, sastavljanje spiskova aktivnosti i određivanje troškova objekata troškova. Dakle, umesto dodeljivanja opštih troškova široko definisanim centrima troškova, a zatim pomoću ključeva (zasnovanih na obimu) nosiocima troškova (proizvodi i usluge), troškovi se najpre utvrđuju za aktivnosti, a zatim pomoću relevantnih baza (u skladu sa zahtevom principa uzročnosti) dodeljuju nosiocima troškova. Metodologija obračuna troškova po aktivnostima je složenija i detaljnija nego konvencionalna metodologija, što otežava i poskupljuje postupak implementacije obračuna troškova po aktivnostima. Međutim, kvalitet i raznovrsnost informacija koje proizvodi ABC, znatno povećava efektivnost odlučivanja.

## LITERATURA

1. Baker, W. "Understanding Activity-Based Costing", Industrial Management, March-April 1994.
2. Czinkota, M., Ronkainen, I., *International Marketing*, The Dryden Press, 1990.
3. Glad, E., Becker, H. *Activity Based Costing and Management*, Published by John Wiley and Sons LTD, England, 1996.
4. Horngren, C.T., Datar, S., Foster, G. *Cost Accounting, A Managerial Emphasis*, Prentice-Hall, New Jersey, 2003.
5. Jablan Stefanović, R. *Interni obračun*, drugo dopunjeno izdanje, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006.
6. Jablan Stefanović, R., "Traditional Methods for Allocating Costs to Cost Drivers", 12. World, Congress of Accounting Historians, Istanbul, Parallel Session VI: Managerial and Cost Accounting, Congress Proceedings (pp. 1193-1210), 2008.
7. Jablan Stefanović, R., "Računovodstvo troškova kao informaciona osnova upravljanja preduzećem", referat na XL Simpozijumu iz oblasti računovodstva i poslovnih finansija, SRRS, Zbornik radova, str.373-398, 2009.
8. Knežević, V., Jablan Stefanović, R., "Activity-Based Costing as a Tool for Permanent Cost Reduction", International Scientific Conference: Economic Policy and Global Recession, Business Economics and Economic Crisis: New Era for New Business Decisions, Faculty of Economics Belgrade, Sep.2009.
9. Kaplan, R., "In Defense of Activity Based Cost Management", Management Accounting, Nov., 1992.
10. Maher, M., Lanen, W., Rajan, M., *Fundamentals of Cost Accounting*, McGraw-Hill Companies, Inc, New York, 2006.
11. Ostrenga, R., Probst, R., "Process Value Analysis: The Missing Link in Cost Management", Journal of Cost Management, Fall 1992.

# АНТИ-КРИЗНЕ МЕРЕ У ЈАВНИМ ПРЕДУЗЕЋИМА У ВРЕМЕ КРИЗЕ

мр Силвана Колева  
Економски факултет Скопје, Македонија  
silvana@eccf.ukim.edu.mk

*Апстракт.* Финансијска криза у последњих неколико година изражава се у њеном најјачијем облику, што се наравно одражава на рад предузећа у јавном сектору.

*Проширивањем на реалну економију, криза се појавила као ограничавајући фактор економског и социјалног опстанка.*

*Јавне власти и социјални партнери су усвојили низ политичких мера у циљу подржавања активности у свакодневном раду јавних предузећа како би се боље опремили за економски опоравак.*

*У овом раду су елабориране све најнеопходније мере и реформе, као и вештине које морају имати менаџери и запослени, за што брже превазилажење кризе. Кроз анализу одређених финансијских и економских параметара, идентификују се путеви могућих кретања јавних предузећа у потрази за излазна решења.*

*Посебно у кризним условима потребно је размотрити друштвене аспекте у вези са условима на тржишту рада и друштвеног живота.*

**Кључне речи:** јавна предузећа, кризе, јавни ауторитети, економија

## ANTI-CRISIS MEASURES IN PUBLIC ENTERPRISES IN TIMES OF CRISIS

m-r Silvana Koleva  
Faculty of Economics - Skopje, Macedonia  
silvana@eccf.ukim.edu.mk

*Abstract.* Financial crisis from the last years for sure influences working of the companies in the public sectors. The World Economic crisis has shown, in the everyday working, as a limiting factor for the social and economical survival.

*Public authorities and social stakeholders accepted all necessary political policies and skills needed for supporting every day activities if the public companies in order to help them in the process of economic healing.*

*In this paper are elaborated all necessary measurements, reform and skills which managers and employees should have for fast overcoming of the global financial crises. Through analysis of specific financial and economical parameters it will be shown direction where public companies can find solution for their problems derived from the global economic crises.*

*Especially in time of crisis it should be taken in consideration different social aspects and condition at the labor market and social live.*

*Key words:* public companies, crises, public authorities, economy

## УВОД

Сам термин *криза* означава екстремну ситуацију. Претње које су произашле из велике глобалне финансијске и економске кризе биле су невидљиве у периоду од 2008. до 2009. године. У различитим деловима света криза је имала различите ефекте. Углавном криза погоршава и већ постојеће проблеме у одређеној земљи, изазивајући тешкоће повезане с ограничењем страних инвестиција, незапосленошћу, стопом сиромаштва, што на неки начин све заједно доприноси социјалној несигурности.

Оваква стања погађају и привреду и непривреду, и приватна и јавна предузећа. Ако посматрамо јавна предузећа у време кризе, видеће се да је веома тешко пронаћи одговарајуће стратегије за справљање с проблемима с којима се она суочавају. Циљ овог рада је покушај анализирања свих затечених проблема изазваних кризом, утврђивање главних закона које поставља текућа економска криза,



изналажење одговарајућих решења и препорука за ублажавање неких сегмената економије, као и изналажење одговарајућих мера поткрепљених законом, који треба да буде донесен наменски и који треба да се поштије у потпуности итд.

У време кризе, нарочито у области јавног сектора, од великог значаја је успостављање анти-кризних мера, које треба да буду одговорност Владе и то: анти-кризних економских мера и реформи јавних предузећа, која су од велике важности за грађане.

## **РЕФОРМЕ КОЈЕ ЈЕ ПОТРЕБНО СПРОВЕСТИ У ЈАВНИМ ПРЕДУЗЕЋИМА ДА БИ СЕ ИЗАШЛО ИЗ КРИЗЕ**

Реформа је, у суштини, процес који обухвата промене и у економским и у друштвеним институцијама.

Реформа, заправо, представља превазилажење различитих друштвених поремећаја и промоцију савршенијих односа кад је реч о правилима која треба да постоје између различитих друштвених фактора који обезбеђују услов за даљи друштвени развој и стабилност.

Ако гледамо чисто теоријски, реформе за излазак из кризе треба да обухвате цело друштво и тад би и могли да кажемо да се ради о глобалној реформи. У овом случају, пак, бирамо парцијалну реформу, која има за циљ превазилажење кризног стања у јавним предузећима, као једног сегмента целине, који укључује и реформе у правном и политичком систему, те реформе у јавној администрацији итд.

- Да би се изашло из кризе и да би се постигло неопходно оздрављење, свака ставка трошкова треба да буде пажљиво прорачуната.
- Потребно је најпре да Влада предузме добре анти-кризне мере, нарочито кад су у питању јавна предузећа која не смеју блокирати услуге које се тичу свакодневних потреба грађана.

Јавне власти треба да усвоје велики број политичких мера намењених подршци и опорављању јавних предузећа.

### **Реформе у управљању**

Кад је реч о управљању јавним предузећима, изузетно је важно дати предност квалитетном извођењу реформи и конкретним резултатима, у односу на компоненте које се тичу строгог поштовања правила и стриктног спровођења процеса. Квалитет услуга захтева од јавних предузећа да буду више упућена на спољашњи свет, како би, на неки начин, оправдала своје постојање.

Кад се говори о квалитету услуга, свакако се мисли на постојеће услуге које јавно предузеће пружа, а не на њихово проширивање. С побољшањем управљања и квалитета пружања потребних услуга на одговарајући начин учвршћује се и веза између предузећа и грађана.

Добро управљање генерално утиче на квалитет услуга, а односи се на: правовременост, доступност, тачност и транспарентност – што све заједно директно утиче на кориснике.

Реформе у управљању јавним предузећима потребне су због побољшања организационе постављености и повећања њене ефикасности, што подразумева и поштовање закона и његову имплементацију. Ови процеси захтевају убрзан трансфер знања топ менаџера, континуирану обуку и тренинг у појединим областима, као и усавршавање метода за постизање задатих циљева.

Основни задаци менаџмента у јавним предузећима су смањење трошкова или укидање оних од њих који се сматрају непотребним.

Значајнијим мерама кад је реч о смањењу трошкова сматрају се:

- привремено укидање нових запослења, што значи да нема пријема нових запослених на места која су упражњена пензионисањем оних који су некад били запослени;
- одлагање свих повећања плата јавној администрацији;

- смањење текућих расхода, а нарочито кад је у питању куповина намештаја, опреме, возила и других непродуктивних расхода;
- смањење броја службених путовања члановима руководећих органа, члановима управних и надзорних одбора;
- смањење или тотално укидање трошкова за службене мобилне телефоне, исплата надокнада за одржане седнице, хонорара за рад у комисијама, тотално укидање бонуса, спровођење контроле непходности реализовања привремених запослења и др.

Ово су првобитне мере које треба спровести с циљем да се смање трошкови, државе како би се савладале негативни трендови и како би се изашло из кризе.

Да би се пронашле и спровеле мере у јавним предузећима за ублажавање кризе потребан је менаџмент са значајним експертским знањима и вештинама (In Dunn, Staronova and Puskarev, 2006, Ch 9, p.165). Недостатак знања и обучености менаџера утиче на могућности спровођења постављених програма и на њихову имплементацију. У већем броју земаља Европе скоро да и нема никакве обуке у овој сфери. У условима кризе обуке за стицање вештина, како топ менаџера, тако и запослених, постају кључни фактор за имплементацију примењене политике. Осим знања и вештина, потребна је и организациона способност, која треба да помогне у спровођењу реформи (Bureaucracy and Public Choice, Sage, London, 1987, p. 256), па тек на крају и техничко спровођење. За успешно спровођење свих реформи у јавном сектору од велике важности је да управа буде деполитизована, што значи да јавни службеници не буду политички експонирани.

Велики значај у спровођењу одређених анти-кризних мера у јавним предузећима има деполитизованост руководећих органа. Ово значи избегавање могућности да преовладају послушност било којој политичкој партији и спровођење партијских задатака, и омогућавање имплементирања задатих планова без притисака и испуњавања партијских циљева. Уз овакво понашање менаџери у јавном сектору постићи ће велики (или већи) успех у спровођењу реформи за излазак из кризе.

### **Кадровске промене**

У време кризе неопходно је да се утврди нови план и процена кад је у питању потребан број запослених у јавном предузећу. Они запослени који ће остати на одређеним радним местима треба да буду довољно едуковани и спремни да одговоре захтевима који се постављају пред њих. То значи да ће они морати радити ефикасније. Кадровски аспекти реформи много су важнији од осталих јер је реч о реформама које су можда најтеже за спровођење. Због тога обука и образовање могу да допринесу да се лакше превазиђу ови проблеми, а самим тим и да се брже остваре предвиђене реформе.

Докази из више земаља показују да је број предузећа која су активно укључена у активности повезане с обуком својих запослених смањен за време кризе. Ово показује да су финансијска средства за ову намену смањена у поређењу с периодом који кризи претходи. Једноставно објашњење у свим овом случајевима је да је у питању смањење трошкова узроковано затеченом ситуацијом, јер се увек на обуку гледа као на трошак који може најлакше да се скрати. Земље Европе, као што су Данска, Италија и др., као одговор на кризу укључују више предузећа у исту обуку и то у оним секторима који су кризом највише и погођени.

Инвестирање у људске ресурсе је један од кључних покретача економског развоја. Недавна изјава Европске комисије: „Нове вештине за нова радна места“ („New Skills for New Jobs“) поручује да је надградња вештина одлучујућа кад је у питању краткорочни опоравак Европе, као и за дугорочан раст и продуктивност.

### **Правилно инвестирање**

Инвестирањем у побољшање енергетске ефикасности, подстицањем инфраструктурних инвестиција, инвестирањем у јавни транспорт итд. постиже се ангажовање запослених који за време кризе остају без посла, као и отварање нових радних места. Гледано на дужи рок, ово одржава ниво раста, који у сваком случају позитивно утиче на мултипликацију ефеката који се постижу инвестицијама.

Овакви захтеви за јачање улоге државних предузећа подсећају на претходне системе који су због економске неефикасности постали неодрживи. Очигледно је да криза буди успомене на систем који је са социјалног аспекта био наклоњен социјално слабијима, али који с економског аспекта није могао да се репродукује. Из овога произилази да су инвестирање у јавна добра (као што је инфраструктура) и у социјалне мреже, у ствари, део механизма који стоје на располагању кад је реч о справљању с кризом и о смањењу социјалних захтева, те повећању запошљавања, што на неки начин значи и смањење сиромаштва.

Други адекватан одговор на економску кризу је предузимање мера које се односе на изградњу инфраструктуре и то, пре свега, на изградњу регионалних, магистралних и локалних путева, у функцији обезбеђења одговарајуће путне мреже. Спровођењем ове мере обезбеђује се одговарајућа путна инфраструктура, која сигурно годинама није била у плану, а истовремено се реализује и инвестиција захваљујући којој ће се запослити велики број лица која су због кризе остала без посла.

Ограничени инвестициони потенцијали и оскудне стране инвестиције у многим земљама Европе успоравају овај процес, што узрокује и заостајање у развоју држава.

### **Смањење трошкова**

Анти-кризне мере треба да се заокруже прилагођавањем трошкова јавних предузећа моменталном стању и смањењем непредвидљивих буџетских расхода. У време кризе свака ставка трошкова треба да буде пажљиво прорачаната.

Осим обавезних трошкова, који су неопходни за нормално функционисање предузећа, потребно је увођење рестрикција за све оне трошкове које је могуће одложити за неки други временски период или је, пак, потребно њихово потпуно укидање:

- одлагање било каквих повећања личних примања у државној администрацији;
- смањење свих допунских привилегија менаџерима у јавним предузећима као што су: честа службена путовања у земљи и иностранству, коришћење мобилних телефона без лимита, потпуно укидање коришћења службених аутомобила и др.
- смањење трошкова за рекламирање;
- укидање средстава за спонзорства;
- смањење надокнада управном и надзорном одбору, које су и онако превисоке;
- скраћење радног времена, чиме ће се уштедети електрична енергија, скратити трошкови за коришћење телефона и др.

Све ове интервенције у јавним предузећима, које су наизглед ситне и неприметне, могу у великој мери ублажити трошкове предузећа, што би се попут уштеде касније могло искористити за неопходне издатке без којих не би било могуће функционисање предузећа.

### **Преструктурирање предузећа с циљем да се изађе из кризе**

Да би се безболније справила с кризом, јавна предузећа могу ослободити финансијска средства и преструктурирањем, тј. стављањем под концесију јавних приватних партнерстава или приватизацијом.

Концесије: Будући концесионери, који улажу рад у јавна предузећа, треба да доприносе развоју делатности коју предузеће обавља и отварању нових радних места. У време кризе изузетно значајан је улазак страних компанија као инвеститора, што шаље добру поруку и самој држави у којој се инвестиција реализује. За једну државу је успех уколико се нуде једнаки услови за реализацију одређених пројеката од јавног интереса за домаће и за стране инвеститоре. Велики број експерата из многих држава тврди да је ово добар начин за привлачење инвеститора, али то, нажалост, на терену функционише уз многе проблеме, пре свега због слабе правне регулативе.

Веома често се догађа да се, с једне стране, дају под концесију природна богатства, а да, с друге стране, нема враћања средстава и тржишне оправданости. Без обзира на то шта је то што се даје под

концесију (вода, путеви, рудна богатства), мора се обезбедити и враћање средстава, одн. одговарајућа економска оправданост. У пракси се веома често дешавају недовољно јасни и транспарентни поступци приликом издавања јавних предузећа под концесију. У земљама у којима постоје добри закони и јака правна регулатива проблеми оваковог карактера скоро и не постоје. Велики број европских држава, као и Кина, Индија и Северна Америка пројављују интерес за учешће на тендерима за добијање концесија за аутопутеве, јер знају да ће од тога имати интерес, одн. профитабилност. Нарочито у земљама у транзицији, страни капитал је неопходан за успешно остваривање реформи и превазилажење проблема изазваних кризом, као и за стварање услова за стабилан и континуиран раст бруто домаћег производа.

## **Јавно-приватна партнерства**

Често, (а нарочито у време кризе) централне (а и локалне) власти имају ограничене изворе финансијских средстава за инвестирање у инфраструктурне пројекте и за пружање квалитетних јавних услуга. Да би се превазишао растући јаз између потребе за инфраструктурним пројектима и недостатка финансијских средстава у јавном сектору за њихову реализацију – јавно-приватна партнерства јављају се као растећи елемент кад је у питању побољшање јавних услуга. У оваквим случајевима – уместо уобичајене праксе да се инфраструктурни пројекти и обављање јавних услуга финансирају из централних и локалних буџета – путем разних модела јавно-приватних партнерстава омогућује се да у њихово функционисање буде укључен и приватни сектор. У пракси ни не постоји нека унифицирана дефиниција појма *јавно-приватно партнерство*. Према *Зеленој књизи о јавно-приватном партнерству и о законодавству Европске уније за јавне договоре и концесије (Green Paper on Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions)*, објављеној 2004. године од стране Европске комисије, јавно-приватно партнерство представља различите облике сарадње између јавног сектора (централне и/или локалне власти) и приватног сектора – с циљем да се обезбеде финансирање, изградња и реконструкција инфраструктуре или, пак, вршење јавних услуга.

Модели јавно-приватног партнерства углавном се разликују у зависности од: власништва, преузимања обавезе кад је реч о инвестирању, предузимања ризика, као и трајања договора, без обзира на то који облик јавно-приватног партнерства се користи.

Основне предности које би требало да помогну у ублажавању кризе у јавном сектору уз помоћ формирања јавно-приватног партнерства су следеће (<http://ppul.undp.org/toolkit/MOD120.html>)

- убрзана реализација инфраструктурних пројеката који не треба да буду остварени само буџетским средствима;
- смањење одређених трошкова у држави које надокнађује приватни партнер;
- алоцирање ризика онога ко може да преузме предузеће уз најмање трошкове;
- бржа имплементација пројеката (јер само тако ће се добити брже враћање инвестиција);
- стварање допунских прихода од стране трећих лица и смањење трошкова у јавном сектору, што, исто тако, ублажава кризу и помаже развоју државе.

## **Приватизација капитала**

Основни циљеви приватизације одређених јавних предузећа у време кризе су: повећање њихове ефикасности, смањење трошкова, повећавање радне дисциплине, привлачење нових инвестиција, побољшавање финансијске дисциплине државе, стварање услова за нова запослења, повећање порезних прихода и сл.

У многим државама искуства показују да је у време кризе продаја државног капитала добар потез, због остваривања боље контроле и доцнијег спасавања предузећа. Приватизација капитала заснива се на приватизацији државног капитала постојећег јавног предузећа. Ово значи да се приватизују већ постојеће инфраструктурне делатности. Интерес приватног власника је максимизирање профита, што уз одређену цену омогућује ефикасно пословање приватних инфраструктурних предузећа. Поред овога, приватни власник је живо заинтересован за чување имовине ових предузећа, која су имала монополску позицију на тржишту. Најчешће у време кризе јавна продаја великих предузећа може

донети велике приватизационе приходе, тј. велики износ свежег капитала, који је у овим околностима и те како значајан.

### **Стечај свих јавних предузећа која послују с губитком**

Ова анти-кризна мера је једна од главних новина у многим земљама, која се најчешће и избегава. У време кад држава не може више да покрива губитке које стварају одређена јавна предузећа, она, као и свака друга фирма ако не успе у спровођењу претходних мера, могу отићи под стечај. Ова реформа скоро и не треба да се спроводи, будући да се од ње трпи већа штета него корист, како за предузеће, тако и за запослене, који у овом случају остају без посла. У време кризе у неким јавним предузећима неопходно долази до стечаја, што на неки начин и спасава државу од непотребних трошкова који се све више повећавају.

### **ЗАКЉУЧАК**

Економска криза је задала снажан ударац највећим светским економијама. Непредвидљивост њеног тока и развоја поставили су озбиљне задатке светским економијама. Излазак из кризе нити је лак, нити је једноставан – и може да траје годинама. Потребно је грађење политика и спровођење анти-кризних мера у сваком сегменту друштва, те тражење решења за излазак из кризе. За оне владе које сматрају да треба да одговоре захтевима грађана од велике важности је побољшање квалитета услуга у јавном сектору. Квалитет се постиже добрим руковођењем, добро обученим менаџерским кадром, као и разрађеним административним реформама. Промене и реформе у кадровском делу су веома важне зато што су то промене које су можда и најтеже за спровођење. Због ових разлога потребно је подићи праг минималних услова при запошљавању људи у јавну администрацију. Да би ове реформе биле успешно изведене, потребно је истовремено организационо, финансијско и кадровско реорганизовање. Европске земље и земље у региону све више преузимају процесе реформи као анти-кризне мере за излазак из кризе. Свесни смо да нас крхке институције, слабост административног капацитета, слаба владавина права или непотпуно спровођење реформи у појединим сегментима – често повлаче назад.

Могућа приватизација одређених јавних предузећа и улазак страних инвестиција у било коју државу могу се привући политичком стабилношћу, успостављањем јасних власничких права као и потписивањем договора који су заштићени законом. Смањење или потпуно укидање одређених трошкова који су терет за јавна предузећа или одлагање набавки које су непродуктивне у одређеном периоду – значе добру основу за савладавање негативних трендова за излазак из кризе.

Може се закључити да све анти-кризне мере које треба да се реализују или су у току реализације не треба да буду једнократне или само санационе, већ те мере треба да буду фундаменталне и усмерене ка уобличавању једног новог система који треба да обезбеди стабилност и ефикасност на дужи рок. Јасно је да криза у све државе света није ушла одједном, одн. у све сегменте друштва у исто време. Зато ће излазак из кризе трајати дуже, уз неопходност проналажења посебних решења и грађење политика за излазак из ње.

### **ЛИТЕРАТУРА/REFERENCES**

- Арсов, Сашо, (2008) *Степен на интегрираност на финансискиот систем на Република Македонија со меѓународниот финансиски систем*, Придонес посветен на академик Ксенте Богоев, Македонска академија на науките и уметностите, Скопје, стр. 301-317.
- Dettmer, Markus et al., (2009), *Unheimliche Parallelen*, in Spiegel 18/09, 24-42.
- Петковски, Михаил, (2008), *Глобална финансиска криза во 2008-Причини и последици*, Придонес посветен на академик Ксенте Богоев, Македонска академија на науките и уметностите, Скопје, стр. 175-186.
- Stitglitz, Joseph, (2008) *Socijaldemokratski principi na nova socijaldemokratska infrastruktura*, Fondacija na evropski progresivni studii, Brisel.
- Stitglitz, Joseph and Jean-Paul, Fitoussin, (2009), *Начини да се излезе од кризата и градење покохезивен свет*, The Shadow of G's, IPD.
- <http://ppul.undp.org/toolkit/MOD120html>
- In Dunn, Staronova and Puskarev, (2006), Ch 9, str. 165.
- Bureacracy and Public Choice, Sage, London, (1987), str. 256.

# IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT AS A SIGNIFICANT PRECONDITION FOR APPROACHING EUROPEAN UNION – THE CASE OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA –

**Prof. Pece Nedanovski, PhD**

Vice-Rector for Finance, Ss. Cyril and Methodius University, Faculty of Economics,  
Skopje, Republic of Macedonia,  
e-mail: pecen@eccf.ukim.edu.mk or p.nedanovski@ukim.edu.mk.

*Abstract. The continued transition and the exhausting passage to a new economic system in Macedonia, represent a serious reason for forgetting the issue of both endangered environment and complying with the principles of sustainable development. From theoretical perspective, the continuous growth of the influence the uncertainties and the scientific controversies have regarding the field of long-term development models, assumes having a complex and strategic approach to this issue.*

*The basic framework for implementing sustainable development within EU is its Sustainable Development Strategy. Making sustainable development a focal point in all the policies of the European Union, contributes to increasing the level of integration within the Union itself and also to a higher cost-effectiveness in the decision-making.*

*To create policies in Macedonian circumstances where sustainable development is to be given an adequate position is not an easy task to do. If this is supplemented by the fact that this process is at the same time an assumption for expected membership in EU, then it is easier to grasp the complexity of the task. However, using the experience of others appears to be of great importance, and this experience helps a country avoid the mistakes made on the behalf of the other countries.*

*Key words: sustainable development, European Union, strategy, Macedonia.*

## INTRODUCTION

The continued transition and the exhausting passage to a new economic system in Macedonia, represent a serious reason for forgetting the issue of both endangered environment and complying with the principles of sustainable development. The fact that the rates of Macedonian economy's development are still low, the actual imbalance between labour and capital (the high rate of unemployment) as well as structural disbalances, all of these being enhanced under the conditions of existing world recession, additionally defocused the interest of expert public in Macedonia from the issue related with sustainable development and its being considered as a whole.<sup>1</sup> However, it seems that regarding the case of Macedonia, the persistent presence of the 'critical mass' of environmental pollution as well as the institutionalized orientation towards EU resulted in having a key feedback which did not allow its being fully ephemeral, and due to this it becomes obvious that the necessity for resolving this problem appears to be a significant precondition for the future development of the country. In fact, due to the influence of the two above mentioned factors, what was imposed was the need for sustainable profiling of the country's future development. If this does not happen i.e. if the current problems become too much of a burden, driven by the intention to possibly 'reserve' the resolution of the sustainability related issue for some future and better times, then it is inevitable that the possibility for achieving appropriately acceptable civilization trend is to be missed.<sup>2</sup> In that case, it is impossible to avoid the continuous exploitation of natural resources under their positive price, with irreversible consequences. Neglecting the dimension of sustainability, in this case becomes more than obvious and it appears with all its intensity: having a poor society with degraded environment.

It is interesting that this issue becomes actual not only in Macedonia (as an example of a developing country) but in the developed countries also. Sufficient indicator for this is the more present so called 'principle of realism' i.e. the opportunity and the capability of understanding (la possibilité de concevoir) that there is a need for having such a policy that will in certain moment of time deal primarily with the tasks of a higher priority (such as unemployment and inflation), at the expense of resolving the sustainable development issue. Nevertheless, there is no such a country that can remain at defensive and retarded positions regarding this

---

<sup>1</sup> Sustainable development integrates the short-term and the long-term goals. In fact, it consists of three inseparable and interdependent components: the economic, social and the environmental issues.

<sup>2</sup> The approach towards the sustainable development issue, which has as its reference the decrease in the macroeconomic aggregate magnitudes (industrial output primarily) as a basis for passive relation, consists numerous threats. The existence of contraction limits with each national economy requires a continuously active relation to the three components of the sustainable development.

issue. Changes of an economy in this direction (for example, changes within the EU Member countries) are an impulse that corresponding changes also happen with the 'clients' at the world market. All this is being expressed by integrating the sustainable development concept into the overall image of the country.

## **STRATEGIC APPROACH AS STARTING ASSUMPTION**

The continuous growth in the influence the uncertainties have, as well as the scientific controversies that appear to be more typical for the long-term development models, represent a complex and strategic approach towards this issue. Because of the greater interconnectedness of economic, social and environmental issues, nowadays it is almost impossible to have an approach that is solely based on standard cost-benefit analysis. In fact, "...the social optimum cannot be simply reduced to an economic optimum. In the sphere of ecology, as well as in the other aspects of social life, choices are not dictated exclusively by the economic calculus, the cost-benefit analysis." [Montbrial Thierry, red., 1990, p. 341].

In principle, the development strategy represents a vision about the desires and possible economic and social reality. It should also consist in itself the aspect that deals with the relationship among the economic development, the social component and the environmental protection. This special segment of the development strategy itself is in fact a sum of the criteria and standards, measures and regulations that serve for the purpose of protecting the natural and artificial environment. This segment provides the necessary profile of the overall strategy, at the same time accepting the basic premises it lies on.

The market economy requires that it is obligatory to respect economic entity's autonomy as a conceptual paradigm of development. Under such conditions, the establishment of connection between the autonomous economic entity, driven by the function of profit maximization, and the goals set in the development strategy, is possible to be done only if principles of mediation and neutrality are being respected. The role of Government in this case would be to identify the strategic criteria in which common elements will be outlined. It is expected that these criteria will prevent any arbitration based on ultimate visions i.e. prevention of prejudiced, additional directions. Therefore, basic lever in the realization of this approach remain to be the strategic criteria in a form of governing information intended for the economic entity, which will further be considered on the economic entity's behalf when organizing its operation.

The compromised defining of the sustainable development concept, according to which the maximization of net-benefits from the economic development is conditioned with the maintenance of the scope and quality of the environment's economic functions, in time, imposes the difficulties when it comes to separating the core, but yet abstract principles related to running an appropriate economic policy. The inevitable entropic nature of using energy and natural resources, on its part imposes the principle of sufficiency as an exceptionally important moment that should constantly be taken into account. Namely, "... the saturation is needed as a supplement to the efficiency increased for the purpose of creating sustainable society in the long run. The required reduction of the material inputs is so big that it is impossible to be achieved only with increase in the efficiency." [Spangenberg et al., 1995, p. 17].

Bearing in mind that sustainable development is in its nature a dynamic category which does not mean having a state of balance, but a continuous process of changes in the exploitation of natural resources, in the investment choice, in the technological progress orientation etc., it appears that the key issue here is related to the convergence of the separate anticipations.<sup>3</sup> The market left on its own, with its flaws, can only give suboptimal effects. The external determination of certain directions, rules and initiating mechanisms on the part of the state, which will be realized through the market, represents the only alternative for directing the individual anticipations. On the other hand, of course, considering the disadvantages of the Government itself remains the potential danger of crippling the 'long-term visions.'<sup>4</sup> Holding to the scientific information,

---

<sup>3</sup> This refers primarily to the physical aspects of the concept i.e. sustainable development is perceived as a kind of Dailey's 'dynamic stable condition', where thanks to the technological progress, under conditions of identical flow of materials and energy, it becomes possible to have the support of larger material reserves of society and thus overcome the so called sustainability gap.

<sup>4</sup> As a response to the criticism about the impossibility for practical implementation of this concept, its orthodox followers state the necessity for having increased Government intervention as means to meet the strict requirements for protecting environment quality and its economic functions. Moreover, it is obvious that there is a certain flaw regarding Pareto-optimality in terms of the sustainability of the energetic and material flow through the economic sphere.

with certain consideration of short-term efficiency may constitute an adequate regime of economic measures and instruments. Of course, the reduction of negative external effects of the economic processes on all the 'damaged' parties (the society, the environment and the future generations) remains major precondition for providing harmonious relations. Therefore, no matter how big is the probability that in the case with the environment what appears to be absent as a natural capital is the Giffen paradox, "the real shadow price of environmental goods will continue to rise in accordance with the economic growth and due to this the market price of pollution will rise accordingly. Therefore the issue of sustainability is in fact significantly related to the treatment of externalities." [Nicolaisen et al, 1991, p. 16 ]. In this way, the sustainable development concept gets its real dimension i.e. it becomes a source of benefits both for the actual and the future generations. However, the sustainability issue does not only refer to "... the time trade-off and the intergeneration transfers. It is more an issue about the sources and the ways, the costs and efficiency, rather than being an issue about the rate and the speed of growth. [Panayotou Theodore, 1992, p. 356].

At first glance it appears that this way of thinking directs the risk and measures assessment, solely towards the issue of environment protection, by neglecting the economic and social issues. It seems as if this is a rational relation 'reserved' only for the highly developed economy in which the society, through certain mechanisms directs a portion of the profit mass towards environment protection. However, the truth is that this approach may be unreal only in a social community that buys its social rest at the expense of destroying 'its own' environment.

## **INTEGRATING SUSTAINABLE DEVELOPMENT INTO THE EU POLICIES**

Having the Treaty of Lisbon coming into force in 2009, was something that in the European Union was perceived as an event of great importance, because it is believed that with its assistance the efficiency and democratic legitimacy of the Union will get strengthened and coherence of its activities will increase.<sup>5</sup> According to the optimistic perceptions, the Treaty of Lisbon does not change the basic nature of EU; however it bears significant changes and improvements. In addition, this Treaty enhances and gives a better definition of the idea and the concept of sustainable development, and the most important is that it sets sustainable development as one of the major objectives of the Union itself. "For the European Economic and Social Committee, sustainability represents a prospective widened and proactive development of market economy, which takes care of the environment and other considerations also, such as the intergenerational and distributive justice." [Commission of the European Communities, 2005, p. 5].

The new understanding of this concept built-in the Treaty of Lisbon, starts from the statement that the Government bears primary responsibility for making this concept enliven. When it comes to the appropriate policies run by Brussels on the behalf of the Union, the Treaty gives basis for higher level of coherence during the process of their preparation and implementation. However, the Government is not the only one responsible for sustainable development. Namely, besides the government policies, sustainability can and should be realized as a leading principle of the choices made on the behalf of each individual, on everyday basis. This certainly means having changes in the way of thinking, in the economic and social structures as well as in the ways (paradigms) of production and consumption. Perceived as such, sustainable development will not represent an obstacle but a momentum for the growth and the competitiveness, even in modern circumstances of global financial crisis. Therefore, "it is very important that the measures which support the real sector and which help social influences over the current crisis decrease, to be compatible with the long-term sustainability goals." [Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee, and the Committee of the Regions, 2009, p. 2. ].

Basic framework for implementing sustainable development within the frameworks of EU represents its Sustainable Development Strategy.<sup>6</sup> Through this Strategy sustainable development is set as a precondition for integrated approach to modeling all the policies run at the Union level, as well as at the level of certain

---

<sup>5</sup> The Treaty of Lisbon was signed in 2007, but it was followed by an exhausting period of 2 years for its ratification. EU kept to its usual practice i.e. the Treaty of Lisbon was also built through the upgrades of the previous Treaties: The Single European Act and the Treaties of Maastricht, Amsterdam and Nice.

<sup>6</sup> Although sustainable development had been set as one of the fundamental goals of the Union even with the Treaty of Amsterdam (1997), the first EU Sustainable Development Strategy was launched at the Gothenburg Summit (2001). It was five years after that this Strategy was revised and in 2006 the latest EU Sustainable Development Strategy was adopted.



member countries.<sup>7</sup> In fact, over the last few years, EU has put sustainable development in the core of a wide range of policies (more precisely in each of its policies). Starting from the three dimensions of sustainable development, efforts are made to reform the economy of the Union into one economy that will be efficient in using its resources, all this based on knowledge and the low level of usage of coal as fossil fuel.<sup>8</sup>

Giving to the sustainable development the central position in the policies of the Union, contributes to the increase in the level of integration of the Union itself, and also to a higher cost-effectiveness during the decision-making. This was additionally supported with the partial simplification of the legislation, as well as with the reduction of the administrative burden. Inevitable is the role of the process of impact assessment of certain policies and their measures. In fact, the impact assessment system applied by the Commission, significantly contributes to the sustainable development because it estimates the impact of the new legislation or the suggested policy in the sphere of economy, the social sphere or the environment protection, through a thorough approach.<sup>9</sup>

When it comes to the environment protection component, the Union emphasizes the need that market prices should represent the real costs of economic activities, because this is a precondition for having changes in the manner of production and consumption that are to be boosted. Therefore, the role and the necessity for giving priority regarding the usage of market-based instruments (such as taxes, deposit refund schemes, tradable permits, and even subsidies) are being accentuated once more.

As EU experience shows, besides the considerable efforts made at the Union level regarding the integration of sustainable development in all its policies, yet there are still trends that have opposite features (unsustainability). However, the moral is that the timely undertaking of appropriate operations could result later on in gaining considerable benefits at lower price.

## **THE MACEDONIAN EXAMPLE – NEEDS AND POSSIBILITIES FOR IMPLEMENTING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT**

The conventional macroeconomic policy in the period of transition, that the former socialist countries had undergone, faced with many serious problems. The transition towards market economy required that it changed its actual postulates i.e. required acceptance and respect of market principles and business autonomy of the economic entity. Under such conditions, the question was whether it is acceptable that in that context was placed the necessary orientation towards sustainable development, which appeared to be an imperative. It is also a case with our country, in which the intensive transitional issues imposed themselves with their problematic competitiveness, additionally neglecting the already marginalized issue of sustainable development. Due to this, finding adequate solutions does not appear to be an easy task at all.

What could be taken as a milestone of course is the experience of the highly developed market economies, primarily of those which are EU member countries. This is also important especially if one takes into consideration that the EU membership is a target for definite completion of the transitional process in the largest part of post-socialist countries. It is more than certain that this is fully relevant for Macedonia also. “The final goal in the process of transition in the Republic of Macedonia is to develop a modern, democratic society based on market economy, which takes care of important social and environmental issues. Having in mind that EU is funded exactly on these values and standards, the EU membership is actually perceived as a final confirmation that the transition process has been rounded up or is in a very advanced phase.” [Ministry of Finance, 2009, *Accessing European Union: Challenges and Opportunities*, p. 22].

The issue regarding the implementation of sustainable development concept, at first glance, might seem far away at this moment. However, very often while resolving large number of issues in contemporary Macedonian circumstances, there is a need to get away from the current events and accept a dynamic

---

<sup>7</sup> The latest EU Sustainable Development Strategy has instrumental role in preparation and adoption of certain sustainable development strategies in almost all of the member countries.

<sup>8</sup> Emphasizing the low level of coal usage as fuel, results from the Union’s intention to take the leading position at global level in the field of fight against climate changes.

<sup>9</sup> This is especially important if one takes into consideration that the economic theory as a possible source of negative externality also points at the Government which generates weak or inadequate legislation or policy.

approach. Typical is the example with the climate changes, where according to its potential, Macedonia does not represent a relevant source of green-house gas emissions. “At the moment, as a country that is not in Annex I, Macedonia does not have any quantified obligations to reduce the green-house gas emissions. Being an EU candidate country (with a perspective of becoming a member), Macedonia will have to get itself included in the joint European efforts and goals related to climate changes. It can be expected that the specific obligations would be in a form of limiting the increase in green-house gas emissions... In the mean time, Macedonia should prepare itself institutionally, legally and technically. In that sense, it is of utmost importance to having undertaken pilot preparatory projects for the purpose of realizing the Emission Trade Scheme – ETS in Macedonian circumstances, by establishing national registers and national plan for allocation of permits for emission among the polluters.” [Ministry of Economy, 2010, p. 152].

It is obvious that the implementation of the sustainable development concept in practice is exceptionally complex and multidimensional process. What underlies this process is the acceptance of the principle of good rule and the advanced manner of creating policies. “The development and policy creation in the Republic of Macedonia on the grounds of the sustainable development principles is one of the preconditions for the Republic of Macedonia to become EU member for a shorter period of time. This precondition is part of the National Strategy for Sustainable Development in the Republic of Macedonia.” [Ministry of Environment and Physical Planning, 2010, p. 13. ].<sup>10</sup>

The need to respect the principle of good rule is to a greater extent present in the countries with lower capacities in policy creation (as Macedonia). Under our circumstances we face with inappropriate cooperation among the policy makers from different sectors and the usage of the top-down instead of the bottom-up approach. All this causes difficulties regarding the incorporation of the sustainable development concept in the sectoral policies. In fact, while creating the economic, social and environmental policies, the carriers of the process i.e. the policy makers do not provide the necessary cohesion of the three types of policies from the aspect of sustainable development.

The provision of the necessary cohesion can be achieved with an integral approach towards policy creation. This approach means having adequate regulation (which is in compliance with the one of the Union), and building-in the dimension of sustainable development during the process of policy creation at all levels. In this sense, the suggested solutions of all the institutions that participate in the policy creation process should be previously subjected to impact assessment which will assess the economic, social and environmental dimension of sustainable development. This assessment will cover the external dimension of sustainable development and the costs incurred due to the absence of any undertaken operations.

The coordination and harmonization of Macedonian legislation with the EU Acquis Communautaire has not been completed yet. The situation appears to be exceptionally critical with the economic and the social component. This fact becomes even more important considering that “the areas in EU which appeared to be the most demanding ones, in the sense of them being transferred to the national legislation, are the agriculture, including the legislation on veterinary, phito-sanitary and environmental protection.” [Ministry of Finance, 2009, *Accessing European Union: Challenges and Opportunities*, p. 27.]. Completing the harmonization process will provide additional impulse for an integral approach during policy creation.

Finally, not less important factor for appropriate implementation of this concept in the process of policy creation is the awareness and the understanding of the concept by the policy decision-makers. Actually, “basic precondition for changing a country and a society in the direction of sustainable development is without a doubt that the politicians, public and private decision makers, and the wider public is aware of, understands and accepts the concepts and principles of sustainable development. Looking at the Republic of Macedonia, there seems to be limited awareness, understandings and accept of the concepts and principles of sustainable development in the wider public and amongst local and regional politicians and decision makers – with a few significant exceptions.” [Trpevski, 2008, p. 58].

It seems that the last few years brought certain turnover in this area. For example, in the starting assumptions

---

<sup>10</sup> This Strategy is prepared with the financial assistance of the Swedish International Development Cooperation Agency (Sida), in the period from 2006 to 2009, and it was adopted by the Government of the Republic of Macedonia in January 2010.

and goals of the macroeconomic policy for year 2010, the Government points out sustainable development as one of its major goals i.e. “the provision of conditions for sustainable development. In year 2010 there is going to be enabled balance of social, economic and environmental protection factors. Economic development of the Republic of Macedonia will be based on the rational usage of natural resources and the efficient usage of energy, which will further decrease the burden and the environmental pollution.” [Government of the R. of Macedonia, 2009, p. 1]. This turnover becomes even more important if one takes into consideration the world economic crisis which causes discontinuity in the satisfactory growth rates in Macedonia realized in years 2007 and 2008. The crisis “in the first half of year 2009 reached its peak intensity. It is because of the expansion and the deepening of the economic crisis in EU and USA that the growth potential of Macedonian economy was significantly limited.” [Government of the R. of Macedonia, p. 2].

## CONCLUDING REMARKS

Policy creation in Macedonian circumstances in which the sustainable development concept should get an adequate place does not appear to be an easy task at all. If this is related with the fact that this process is at the same time an assumption for the expected EU membership, then the complexity of the task becomes obvious.

Of course, using other experience is of precious importance especially for the purpose of preventing oneself from making the mistakes other countries had made. In fact, “the new member countries used a wide range of macroeconomic policies in order to get themselves in a position to be ready for accessing the Union. The key moral here is that neither monetary nor fiscal policy (not even the environmental protection policies – note P.N.) have not shown to be as effective as expected.” [Ministry of Finance, 2009, *Accessing European Union: Challenges and Opportunities*, p. 47].

When it comes to our case, the search for a greater effectiveness in policy creation with an integrated sustainable development concept should make its start from its economic dimension. Having into consideration the huge gap regarding stage of development between Macedonia-EU, it seems completely logical to start exactly from this component. “For the purpose of formulating more effective policies, it is necessary that a research is made on both the total factor productivity in Macedonia as well as the low investments of enterprises.” [Ministry of Finance, 2009, *ibid.* p. 38]. This seems to be also logical especially when considering that “the economic growth of the country is moved by the total factor productivity, contributing with 58.2%... This notifies that there is a relatively low level of investments over the past period of time... The contribution of labour to economic growth is relatively high in the Republic of Macedonia, 22.3%, unlike the new EU member countries which experienced minor or negative contribution to the economic growth.” [Ministry of Finance, 2009, *Annual Economic Report of the Republic of Macedonia for year 2008*, p. 38].

## REFERENCES:

- Banuri Tariq and Opschoor Hans (2007). Climate Change and Sustainable Development, *DESA Working Paper No. 56*, October, pp.24.
- Commission of the European Communities (2005). *The 2005 Review of the EU Sustainable Development Strategy: Stocktaking of progress*, Commission Staff Working Document, Brussels, p. 25.
- Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, The European Economic and Social Committee, and the Committee of the Regions (2009). *Review of the European Union Strategy for Sustainable Development*, Brussels, p. 14.
- Government of the Republic of Macedonia (2009). *Macroeconomic Policy of the Republic of Macedonia for year 2010*, Skopje, December, p.13.
- Joachim Spangenberg et al. (1995). *Towards Sustainable Europe; The Study*, Wuppertal Institute for Climate and Energy, published by Friends of the Earth Europe, Brussels, January.
- Ministry of Economy (2010). *Strategy for Energetic Development in the Republic of Macedonia up to year 2030*, Skopje.
- Ministry of Environment and Physical Planning (2008). *National Strategy for Approximation in Environment*, Skopje, p. 247.
- Ministry of Environment and Physical Planning (2010). *National Strategy for Sustainable Development in the Republic of Macedonia*, Skopje, p. 226.
- Ministry of Finance (2009). *Accessing European Union: Challenges and Opportunities*, Skopje, unpublished, p. 128.
- Ministry of Finance (2009). *Annual Economic Report of the Republic of Macedonia for year 2008*, Skopje, August, p. 108.
- Montbrial Thierry (red.). *RAMSES (Rapport Annuel Mondial sur le Système Economique et les Stratégies)*, Institute français des relations internationales, DUNOD, Paris, 1990.
- Nicolaisen J., Dean A., and Hoeller P. (1991). Economics and the environment: A survey of issues and policy options, *OECD Economic studies*, No 16.
- Panayotou Theodore (1992). Is Economic Growth Sustainable?, *Proceedings of the World Bank, Annual Conference on Development Economics 1991*, The World Bank.
- Trpevski Strahinja (ed.). Sustainable development – Key challenges for Republic of Macedonia, *Journal of Sustainable Development*, Skopje, 2008, June, pp. 64.

# **BIZNIS PLAN – DOKUMENT O DUGOROČNOJ EFEKTIVNOSTI PREDUZEĆA**

## **BUSINESS PLAN – DOCUMENTS OF LONG-TERM EFFICIENCY OF COMPANY**

Prof. dr Marin Gužalić  
Ekonomski fakultet u Brčkom

*Apstrakt: Rad se bavi problematikom savremenog poslovanja: kako uspevati, kako ostvarivati dugoročno efekte u poslovanju. Polazi se od definisanja suštine, cilja i zadataka biznis plana. Razrađuje se opšti pristup izradi biznis plana, sa usmeravanjem na dinamičan, sistemski pristup prikaza veza koje uspostavlja dinamički definisan cilj (ciljevi) i potencijali preduzeća kako bi se ostvarivali visoki nivoi učinka. Posebno se razrađuju elementi biznis plana koji obezbeđuju dugoročnu efektivnost. To su: vizija, misija, ciljevi i strategije.*

*Ključne reči: biznis plan, dugoročna efektivnost, vizija, misija, strategija, ciljevi.*

*Abstract: This document is about modern business problematics: how to succeed, how to achieve long-term effects in business. It starts from definition of essence, goal and tasks of business plan. It develops general approach for business plan development with directing in dynamic system approach of displaying connections which sets dynamically defined goal (goals) and potentials of the company in order to achieve high level of efficiency. Especially are reworked elements of business plan which enable long-term efficiency. ie. vision, mission, goals and strategies.*

*Key words: business plan, long-term efficiency, vision, mission, strategy, goals.*

### **UVOD**

Osnovna karakteristika savremenog poslovanja je promena. Ona je danas konstanta. Zahteva promenu onoga što se ne dokaže u praksi, a ono što se dokaže – zahteva unapređenje, usavršavanje. Suština svih promena u ekonomiji se svodi na uspešnost pokušaja primene, da se stvari i procesi rade primene različito u oblasti ekonomskog života kako bi se ostvarivao ekonomski kvalitet. To dovodi do brzih društvenih, tehnoloških, tržišnih, naučnih, informacionih, ekonomskih promena – uspešnih, manje uspešnih, neuspešnih.

Sa nivoa preduzeća zahteva se promena koja je kreativna, efektivna, fleksibilna i koja za rezultat daje šansu kojom se utiče na stvaranje budućnosti. Da bi to postala, promena mora imati snagu ekonomskog kvaliteta zasnovanog na rentabilnosti i brzini obrta kapitala. Znači, uslov je da se maksimizira poslovni rezultat uz optimalno angažovanje i upotrebu resursa na nivou proizvoda, preduzeća, društva. Snage koje to obezbeđuju se nalaze među preduzetnicima i u preduzetništvu.

Preduzetništvo je u svim vremenima igralo važnu ulogu u razvoju društva. Ono je određivalo tempo razvoja društva. Svoje aktivnosti je usmeravalo na procese restrukturiranja "postojećeg", prema zahtevima dostignutog u primeni "novog", kao i prema sposobnostima u primeni "novog". Suštinu svog delovanja je posvećivalo tržišnom i društvenom ambijentu. Koristilo je mogućnosti, sposobnosti, rizik, stvarajući novo – novo tržište, nov proizvod, nov biznis, nov metod, nove odnose. I danas to čini. Koristi raspoložive resurse prilagođavajući ih vladajućim uslovima koje svojim aktivnostima stvara, unapređuje. Savremeni uslovi su kompleksni, protivrečni. Integracija i dezintegracija, organizacija i dezorganizacija, sistematičnost i anarhija, red i kaos, bogatstvo i siromaštvo, razvijeni i nerazvijeni delovi sveta. Svaki od tih pojmova ima svoje varijacije značenja. Osnovni princip u svim procesima je sve veća interakcija i međuzavisnost. Stvorena je ekonomija koja funkcioniše na bazi budućih očekivanja. Na delu je globalizacija – razvoj sveta čiji je agens znanje i informacija. Razvoj koji zahteva stvaranje budućnosti.

Savremeni uslovi poslovanja su afirmisali preduzetništvo kao bitan faktor za ostvarenje poslovnog uspeha. Razvoj preduzetništva se uvek dokazivao u praksi, a praksa i teorija su odražavali stanje i tendencije u ekonomskoj praksi. Ekonomska praksa svih društvenih sistema nameće, kao nužan uslov za razvoj ekonomskog sistema, stvoreni adekvatan tržišni ambijent čiji razvoj obezbeđuje kvalitet zasnovan na znanju i informacijama. U takvim uslovima, preduzetništvo se uključuje u biznis i menadžment kao suštinska snaga delovanja u tržišnom ambijentu, oslanjajući se na korišćenje mogućnosti, sposobnosti – prihvatajući rizik kao merilo efikasnog zadovoljenja želja i potreba potrošača. U tom procesu neprekidnog potvrđivanja, preduzetništvo je elemenat strategija svih preduzeća. Onih koja funkcionišu, i onih koja se formiraju.

Prisutno je u strategijama preživljavanja i strategijama razvoja. Ono odražava na različite načine suštinu i pojavni oblik svog delovanja.

Definisati razvoj preduzeća podrazumeva zahtev za izborom puta u procesima stvaranja budućnosti koji se oslanja na postojeća znanja potvrđivana u praksi, ili se osloniti na znanja kojima se menja postojeća praksa i stvara željena budućnost. Oba puta imaju isti izazov: ostvariti uspeh u poslovanju. Put stvaranja željene budućnosti se oslanja na preduzetništvo, u okviru koga se uspeh ostvaruje autentično, neponovljivo. Kad se ostvari, ne gleda se kako je ostvaren, nego kako ga uvećati. Kada se postigne, podstiče mnoštvo varijanti širenja poslovnog uspeha i sopstvene osnove. Stvara se sopstveni lavirint u koji se nezna ni kako se ušlo, a i ne pomišlja se kako iz njega izaći. Postignuti uspeh zahteva dinamiku razvoja, dugoročnu i kratkoročnu efektivnost i efikasnost u svakoj iteraciji poslovanja. Uspeh primenjenih rešenja u transformacijama je etapa potvrđivanja i osporavanja izabranih rešenja. Oslanja se na ideju, viziju, misiju, strategiju, poslovnu politiku, kojima definiše ciljeve poslovanja i uobličava ih u proces poslovanja zasnovan na kvalitetu, znanju i informacijama. Oslanja se na procese planiranja kojima se afirmiše dokument biznis plana.

## **OSNOVE BIZNIS PLANA**

Biznis plan predstavlja na sistematičan način sagledana mogućnost čije se rešenje testira u biznisu. Zasniva se na ideji posvećenoj okruženju u okviru koje se prikazuju određene aktivnosti kojima se dobija slika o biznisu, o njegovim šansama, opasnostima, mogućnostima, sposobnostima, kako da se realizuje ideja biznisa. Stvara se slika sopstvenih sposobnosti za postizanje poslovnog uspeha. Ta slika se menja u zavisnosti od potrebe obraćanja različitim interesnim grupama, jer biznis plan je dokument u kome se prikazuju potencijali, perspektive i razvojni koncept preduzeća. U njemu se razrađuju procesi svrhe poslovnog poduhvata, a društveni, tržišni, organizacioni, administrativni, tehnološki, finansijski, kadrovski, i ekonomski aspekt razrade poslovnog poduhvata predstavljaju kompleksan metod kojim se dokazuje šansa koju vredi slediti u budućnosti.

Biznis plan predstavlja orijentir na putu stvaranja budućnosti. On polazi od zaključaka koji se odnose na postojeće stanje kojim se utvrđuje trenutna pozicija preduzeća. Obuhvata aktivnosti vezane za prošlost, sadašnjost i budućnost kao razvojni proces testiranja početne ideje, njenih biznis šansi u tržišnom okruženju, projekciji realizacije i metoda ostvarivanja, finansijske i operativne svrsishodnosti, kako bi se vizija pretvorila u put stvaranja željene budućnosti.

Biznis plan je često i prva provera i ocena naših sposobnosti u korišćenju šansi koje smo idejom razrađivali kako bi se poslovni partneri ubedili da je vredno truda uključiti se u partnerstvo sa nama, jer smo uspešni. Preduzeće se obraća za poslovnu saradnju u realizaciji poslovnog poduhvata kako bi postalo još uspešnije, a ne da prezentuje uslov uspešnosti koje zavisi od drugih.

Biznis plan je univerzalan dokument sa mnogo pristupa u njegovoj izradi. Većina pristupa je formalnog, administrativnog karaktera. Takvim pristupom se zadovoljava pojavni oblik koji nameće zahtev za odobrenje određenog kredita ili drugog oblika poslovne saradnje sa određenim institucijama. Njime se daje značaj administrativnoj funkciji da se zadovolji određena forma. Najveći broj biznis planova se radi na osnovu takve inicijative, formalno. U osnovi, biznis plan se radi:

- a) za potrebe preduzeća i menadžmenta – reinženjering,
- b) za ulaganja u razvoj delatnosti – novi pogon, proizvodni program, ili rekonstrukcija,
- c) za pokretanje novog poslovnog poduhvata – otvaranje firme,
- d) za potrebe efikasnog i efektivnog poslovanja preduzeća,
- e) za potrebe pribavljanja dodatnih finansijskih sredstava iz okruženja.

Ne postoji dobar ili loš biznis plan. Postoji potreba za planiranjem, a rezultat planiranja je plan.

## **CILJ IZRADE PLANA**

Izrada biznis plana je proces testiranja ideje; provera opravdanosti mogućnosti (šansi) u tržišnom ambijentu; projekcija tržišnih, društvenih, ekonomskih, organizacionih, finansijskih aspekata angažovanja resursa, metoda; utvrđivanja i odabir strategija i poslovnih politika za realizaciju; i izbor najpovoljnijeg puta kojim se postiže najpovoljniji kvalitet i rezultat. Obradom ideje u biznis planu se proveravaju sposobnosti

angažovanih znanja u menadžmentu i dokazuje opravdanost njene razrade, sagledavaju se etape u poslovanju, mogući rizici, nedostaci koju svaki poduhvat posvećen budućnosti nosi. Polazi se od definisanja postavljenih strategija i ciljeva, analiziraju se šanse i opasnosti, snage i slabosti. Ono se ne odnosi na proces redovnog poslovanja, već na utvrđivanje dugoročne efektivnosti i efikasnosti preduzeća, a kratkoročna efektivnost i efikasnost su procesi koji se definišu kao etapa realizacije, oročeni vremenski u procesima redovnog poslovanja.

Osnovni ciljevi biznis plana se odnose na:

- a) kvantitativno definisanje aktivnosti u procesima i izbor metoda za realizaciju razrađenih ciljeva,
- b) analizu potrebnih resursa i metoda za realizaciju definisanih ciljeva,
- c) sagledavanje mogućnosti i opasnosti, utvrđivanje rizika za realizaciju ciljeva,
- d) utvrđivanje ekonomskog kvaliteta i rezultata na početku i kraju vremenskog perioda u kome se razrađuju ciljevi.

Ciljevi planiranja su orijentiri. Oni su bitni, ali je bitniji put – proces postavke i realizacije biznis plana.

## **ZADACI BIZNIS PLANA**

Biznis plan predstavlja dokument o prošlim, sadašnjim i budućim aktivnostima, kojima su definisani procesi za realizaciju razrađenih ciljeva, potrebnih resursa i metoda, i utvrđivanje kvaliteta rezultata po etapama, rokovima, nosiocima, proizvodima. Operativno planiranje godišnjeg poslovanja predstavlja sagledavanje definisane etape realizacije u biznis planu. Ono obuhvata plan poslovnih aktivnosti kojima se definišu zadaci u realizaciji ciljeva iz biznis plana. To je u isto vreme i presek stanja, u određenom momentu, u kom se preduzeće nalazi u odnosu na projekcije u biznis planu.

Biznis plan je i dokument koji služi kao standard za upoređivanje ostvarenih rezultata sa planiranim. Redovno upoređivanje ostvarenih sa planiranim aktivnostima nam omogućava identifikovanje određenih žarišta koja bitno utiču na ostvarene rezultate. Biznis plan ima i sledeće zadatke:

- a) da se kontinuirano proverava realizacija poslovne ideje u odnosu na šansu koja je razrađena,
- b) rešenja u biznis planu daju kompetentnost ideji i saglasnost za pokretanje poduhvata,
- c) da se pokrene proces za pripremu dokumentacije kojom se otpočinje realizacija projekta,
- d) služi kao vodič za buduće poslovanje, za ulaganje u novi pogon,
- e) služi preduzetniku u procesima pokretanja biznisa, otvaranja novog preduzeća,
- f) služi menadžmentu kod reinženjeringa preduzeća,

Zadatak biznis plana se nalazi i u obavezi menadžmenta da se na osnovu neprekidnih poređenja ostvareno/planirano preduzimaju korektivne mere, kako bi se proces realizacije ciljeva u biznisu uspešno realizovao.

## **OPŠTI PRISTUP IZRADI BIZNIS PLANA**

Postoji mnogo pristupa u izradi biznis plana. Suštinskim pristupom izradi biznis plana se vrši uključivanje svih uloga u ostvarivanje poslovnog uspeha mereno dugoročno i kratkoročno, efektivno i efikasno. To se vrši procesom planiranja, "koji podrazumeva definisanje ciljeva organizacije, utvrđivanje ukupne strategije za postizanje ovih ciljeva, i razvoj složenog niza planova koji će integrisati i koordinisati organizacioni rad".<sup>1</sup> Ne postoji kvalitetan biznis plan. Postoji kvalitetan organizacioni sistem. Organizacioni sistem koji u svakoj fazi životnog ciklusa menjajući ciljeve realizuje preduzetničku ideju u vrednosti za kupce, za sredinu u kojoj deluje, za zaposlene, za menadžment i za vlasnike. Organizacioni sistem koji je fleksibilan i kontrolisan u određenim odnosima, i onaj koji ono što planira i ostvaruje.

Životni ciklus (Prof. Adižes) preduzeća predstavlja dinamično sagledavanje formiranja, rasta i razvoja, stagnacije i nestanka preduzeća. Svaki životni ciklus zahteva definisanje određenih ciljeva, karakterističnih za tu fazu životnog ciklusa. Realizacijom ciljeva se ostvaruje proces realizacije i preduzetničke ideje pretvaranjem inovativne mogućnosti u poslovni uspeh. Za realizaciju tako definisanih ciljeva neophodna je kombinacija određenih karakteristika kojima se ostvaruje dugoročna i kratkoročna efektivnost i efikasnost. Definisani ciljevi po fazama životnog ciklusa su:

---

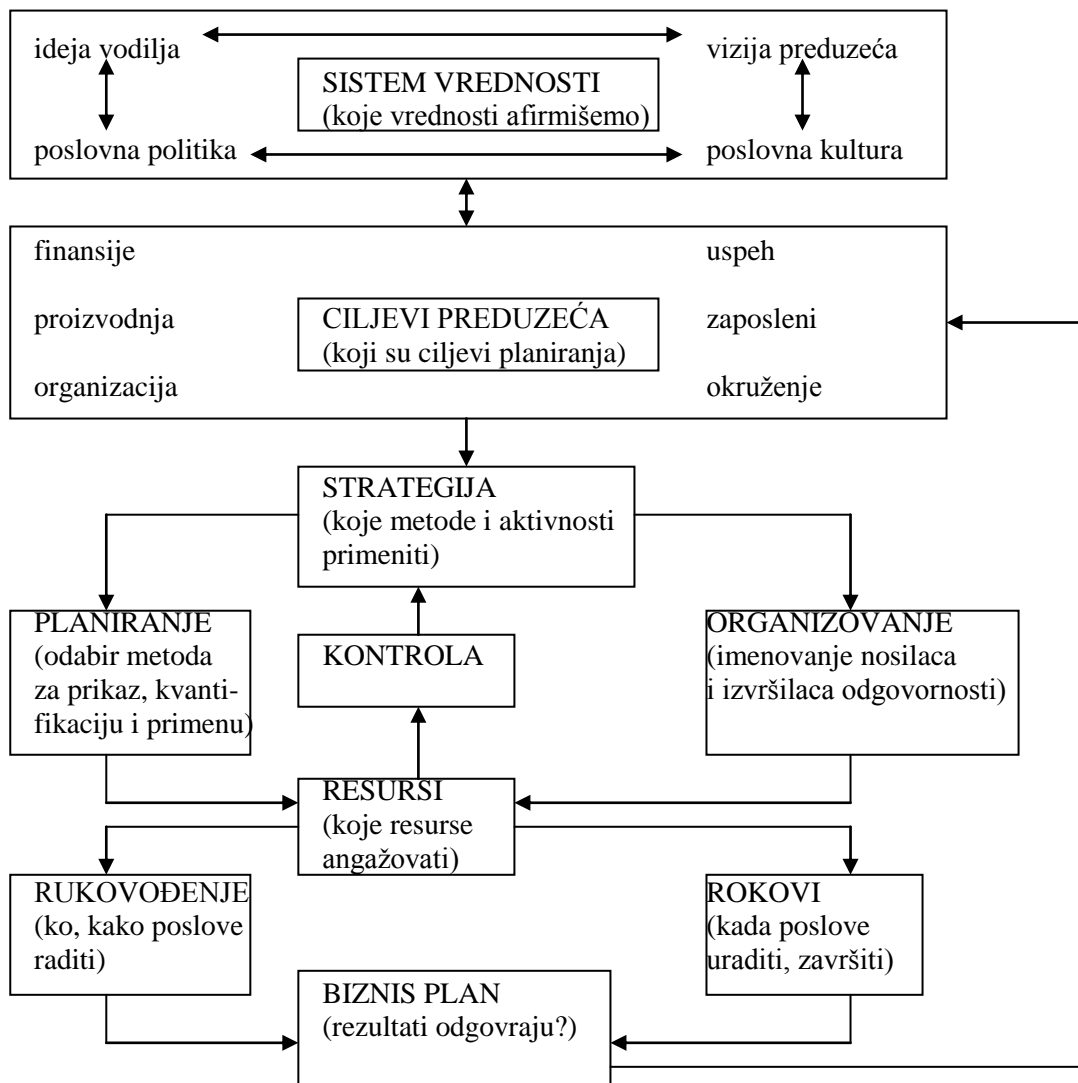
<sup>1</sup> S.P.Robbins/M.Coulter: Menadžment, Data Status, Beograd, 2005. god., str. 159

Faza životnog ciklusa	Ciljevi
UDVARANJE	Odgovoriti na potrebe tržišta
DOBA POVOJA	Sticanje gotovine
GO-GO	Veća prodaja, veće učešće na tržištu
ADOLESCENCIJA	Dobar profit
TOP-FORMA	Prodaja, profit
STABILNOST	Održati status quo

Biznis plan zahteva dinamičan pristup planiranju aktivnosti i procesa, sa neprekidnim osvrtom na dostignuti nivo razvoja biznisa. Nije dovoljno predvideti određene činjenice vezane za okruženje, na primer: tržišne niše za proizvode i usluge; strukturu troškova; moguće rizike. Neophodno je stvoriti prikaz određenih aktivnosti kojima se dobija slika o biznisu, njegovim šansama, mogućnostima, opasnostima, sposobnostima, da se ideje biznisa realizuju. Cilj je dovesti sistem preduzeća u fazu životnog ciklusa TOP-FORME i zadržati se u toj fazi životnog ciklusa. U toj fazi se realizuju prethodni ciljevi i ostvaruje se uspeh koji dovodi u dinamičan nesklad dugoročno i kratkoročno, efektivno i efikasno.

Opšti pristup izradi biznis plana obuhvata one aktivnosti kojima se ideja pretvara u rezultat, kao proces razvojnih i repetitivnih aktivnosti strukture preduzeća i okruženja. On obuhvata:

Slika br. 1: Opšti pristup planiranju izrade biznis plana



Sistem vrednosti preduzeća obuhvata "verovanja, poslovna načela i običaje koji su ključni za upravljanje njegovom delatnošću, ostvarivanje strateške vizije i za ponašanje osoblja"<sup>2</sup>. Vrednosti se odnose na postupanje sa zaposlenima i kupcima, integritet, etiku, moral, inovativnost, naglasak na kvalitet proizvoda i uslugu, društvenu odgovornost i građansku svest. Osnovni zadatak sistema vrednosti i ciljeva preduzeća je da osigura dugoročan razvoj preduzeća korišćenjem određenih strategija kako bi se optimalno koristili raspoloživi resursi i primenjene metode. Polazi se od ideje vodilje koja se testira u okruženju i organizaciji kako bi se stvorila vizija kao pokretačka snaga unutrašnjim sposobnostima da ojačaju viziju poslovnom kulturom, a organizacija afirmiše poslovnu politiku. Afirmiše se sistem vrednosti i misija.

Za poslovni uspeh preduzeća je bitna odabrana strategija. Ona obuhvata proces (A.A.Thompson,Jr):

- izrade strateške vizije,
- utvrđivanje ciljeva, i
- izradu strategije.

Primena strategije se odnosi na sprovođenje strategije u praksi svođenjem na njeno administrativno sprovođenje zadataka. Uspesna strategija zavisi delimično i od strukture organizacije, pošto se strategijom uspostavlja veza između strategije i strukture (A.Čendler). Uspesna strategija se mora ugraditi u sistem vrednosti, standarde i definisanu ulogu zaposlenih kojima se oni integrišu u realizaciju strateških ciljeva.

Sprovođenje strategije je ključno pitanje za ostvarivanje poslovnog uspeha, jer je podjednako bitno za biznis plan i za odabranu strategiju. Kod sprovođenja strategije bitno je odrediti zadatke koji se odnose na:

- stručan pristup raščlanjivanja primenjene strategije na pojedinačne mere,
- organizacione zadatke koji obuhvataju proces strukturiranja i sprovođenja strategije,
- stvaranje odgovarajućih pretpostavki za zaposlene kako bi se aktivno i kompetentno uključili u sprovođenje strategije.

Prilikom implementacije je bitno predstaviti vrstu i obim zadataka. Oni su pretpostavka za ubedljiv biznis plan koji će sprovođenje poslovnih ideja i angažovanih resursa u njemu predstaviti na pravi način potencijalnim partnerima (investitorima, najčešće). Afirmisanje sadržaja biznis plana na pravi način dovodi do izrade efektivnih poslovnih modela i mera.

Formiranje logičke strukture i zahtev za kvantitativnom ekonomskom analizom izrađenih strategija prisiljavaju menadžment na intenzivnu kontrolu sopstvenih ideja. Postojanje strukture biznis plana prema unapred definisanoj šemi i obrada kvantitativnih podataka su deo procesa koji ne dozvoljavaju da se u biznis planu obrade samo neke teme, nego da svaka tema mora imati svoju logičku postojanost, i da zadovoljava sve bitne tačke biznis plana.

## **ELEMENTI BIZNIS PLANA**

Elementi biznis plana su delovi funkcionalne strukture kojom se obezbeđuje polazna osnova za prezentaciju svrhe poslovnog poduhvata i definisanje ciljeva i metoda kojima se postiže uspeh. To je proces stvaranja mreža odnosa u kojima se gradi sistem vrednosti, ciljevi i strategije, kao osnovni model uspešnog biznisa. Takav model stvara menadžment preduzeća. Njegov je osnovni zadatak da afirmiše proces:

"1. Izrada strateške vizije o odredištu preduzeća i njegovom budućem fokusu na proizvode, kupce, tržišta i tehnologiju.

2. Utvrđivanje i korišćenje ciljeva kao pomagala za merenje uspešnosti i napretka preduzeća.

3. Izrada strategije za ostvarivanje željenih ishoda i vođenje preduzeća prema kursu koga je zacrtao menadžment.

4. Efikasno i delotvorno implementiranje i sprovođenje odabrane strategije.

5. Nadziranje razvoja i iniciranje korektivnih prilagođavanja u dugoročnom smeru, ciljevima, strategiji ili primeni, s obzirom na postojeći učinak preduzeća, promenu uslova, nove ideje, nove politike."<sup>3</sup>

Elementi biznis plana pomažu menadžmentu da se u izradi biznis plana posveti svakom elementu dovoljno pažnje, kako bi se aktivna uloga svakog od njih uključila u kreativan proces planiranja. Menadžment je taj

---

<sup>2</sup> Isto, kao 1, str. 52

<sup>3</sup> A.A.Thompson, Jr.; i saradnici: Strateški menadžment, četrnaesto izdanje, Mate, Zagreb, 2008. godine, str.17



kreator koji utiče na strukturu biznis plana, na izbor metoda koje se primenjuju u procesima planiranja, i upotrebu informacija.

Elementi biznisa plana su:

1. Uvod
2. Rezime
3. Opis biznisa
4. Analiza poslovnog okruženja
5. Karakteristika stanja u preduzeću
6. Opis posla
7. Proces organizovanja
8. Marketing planiranje
9. Finansijske projekcije
10. Zaključak

Postoje i drugačiji prikazi strukture elemenata biznis plana, ali zajedničko svim pristupima je ugradnja i razrada onih elemenata kojima se definišu ciljevi kojima se postiže uspeh – uticaj stejkholdera, tehnološki, ekonomski, politički, društveni, etički, organizacioni, finansijski, uticaj znanja ljudskog faktora, marketinški, administrativni. Svaki od ovih aspekata zahteva odabir takvih metoda koji će predstavljati sistem planiranja za preduzeće kao celinu kojom se definiše dugoročna efektivnost i efikasnost, i kratkoročna efektivnost i efikasnost. Pokretačka snaga u razradi svih elemenata su: vizija, misija, ciljevi i strategije.

## **VIZIJA**

Definisanje dugoročne tačke orijentacije za organizaciju, u uslovima nestabilnog okruženja, davanje smisla aktivnostima preduzeća koje vode ka tim tačkama, i afirmisanje pravila i normi za dostizanje strateških ciljeva, je proces definisanja vizije. To je nacrt koji prikazuje smer u kom preduzeće namerava ići kako bi uspešno razvijao svoju delatnost. Proces stvaranja vizije je neprekidan proces stvaranja "najvišeg stepena apstrakcije, stvarne slike budućnosti". Polazi se od ideje koja se složenim procesima potvrđivanja u okruženju i organizaciji, osnažuje da bi postala vizija.

Vizija je organizacijska i usmeravajuća sila preduzeća. Suština moći leži u tome da se ljudima podare snovi. Snovi koji će biti izazovni, uzbudljivi. Za sve ljude, bez obzira "kom plemenu u svetu pripadali". Reč je o internacionalnom procesu, viziji usmerenoj ljudskoj interakciji. Njome se afirmišu pozitivni ciljevi usmereni vanjskim pretnjama, a unutrašnjoj strukturi i funkcijama nadležnost i odgovornost. Osnovna svrha vizije je da na osnovu "kolektivnog" čina i dugoročnih ciljeva postavi temelje kao konstante, koji će doživljavati evolutivne promene kad god za tako nešto prilike nalažu, jer vizija mora biti ubedljiva i nikada statična.

Vizija ima estetsku, moralnu i stratešku dimenziju prema okruženju i unutrašnjoj strukturi preduzeća. To je "kolektivni" čin koji ima i lični pečat. Proces stvaranja vizije je kreativan proces koji traži strpljenje i sistematičnost.

Vizija podrazumeva stabilnost. Stabilnost koja uliva neophodno samopouzdanje – veru da željene promene neće pokolebati konstantnu spremnost na rizik u njenoj promeni, promeni novim uslovima. To nije proces razvoja modela sa kojim je ostvaren uspeh u prethodnom periodu, ili da se usmerava ka tržištu zadovoljenju postojećih potreba. Ona je okrenuta budućnosti i zadovoljenju "novih" potreba oslušivanjem tržišta, potrošača, konkurencije. I to neprekidno, temeljno, sa inovacijama u svim segmentima. Ona mora obezbediti jednostavnost, lakoću komuniciranja i razumevanje u primeni, da je jasna, inspirativna, moguća, fokusirana i fleksibilna.

Aktivnosti na konstituisanju vizije obuhvataju sledeći proces kao repetitivan proces po fazama kojima se proverava nacrt usmerenja kuda preduzeće želi da ide, prikazan na slici br. 2.

Uspešan biznis počiva na viziji. Biznis je u neprekidnim procesima promena. Za rađanje biznisa je neophodna ogromna energija želje za potvrđivanjem ideje, vera u mogućnosti – šanse koje okruženje pruža, i u nepotvrđene sopstvene sposobnosti.

Slika br. 2: Aktivnosti na konstituisanju vizije



Komponente vizije se odnose na proces stvaranja "od apstraktne ka realnoj" slici budućnosti, na osnovu: otvorenosti, spontanosti, i realnosti.

Otvorenost se odnosi na shvatanje mogućnosti promena okruženja dinamičnim sagledavanjem vremena i "stvarnih" potreba u sagledivoj budućnosti. Ono se odnosi na: traženje i shvatanje različitih mišljenja, sposobnost poistovećivanja da se o "istom" sagleda iz svih uglova, i interdisciplinarnan pristup.

Otvorenost je proces shvatanja pojava u okruženju.

Spontanost je elegantna – neusiljena, sposobnost prihvatanja različitih stavova. Spontan i iskren se mora biti i u namerama prema svojim saradnicima.

Realnost se odnosi na tržišni ambijent u okviru koga se odvija proces stvaranja "sadašnjosti" u mozaiku slike budućnosti. Smisao za realnost podrazumeva stav o "predmetu" koji posmatramo da je onakav kakav je, a ne onakav kakav bismo želeli da bude.

Sadržaj vizije se odnosi na komplikovan, kreativan proces afirmisanja sistema vrednosti preduzeća, u okviru koga se afirmiše "šta" u viziji, a odnosi se na:

1. Efektne vizije inspirišu. One ističu najbolje, a zatim se usmeravaju prema unutrašnjoj strukturi preduzeća da se mobiliše i motiviše, kako bi se rizik stvaranja prihvatao kao element poslovanja.
2. Efektne vizije su jasne i ambiciozne i – govore o savršenstvu,
3. Efektne vizije imaju smisla u odnosu na tržište i, pošto insistiraju na fleksibilnosti i realizaciji, odolevaju vremenu u svetu stalnih promena,
4. Efektne vizije moraju da budu stabilne, ali ih treba neprestano preispitivati – i menjati pojedine delove,
5. Efektna vizija je svetionik i kontrolni toranj, kada sve ostalo grabi punom parom napred,
6. Cilj efektne vizije su šira ovlašćenja, pre svega, naših ljudi, a potom i potrošača,
7. Efektna vizija priprema preduzeće za budućnost, ali poštuje prošlost, i

8. Efektna vizija živi u malim stvarima, ne u velikim potezima.<sup>4</sup>

Poruke koje su usmerene sistemu vrednosti preduzeća mogu se formalno prezentovati, mogu ali i ne moraju biti od pomoći, pošto su češće farsa propagiranja, a ne ubedljiva primena.

Gradnja vizije predstavlja proces "stvaranja apstraktne slike budućnosti" koja će drugima da se sviđa, a vi ste baš to želeli. Ideje se usmeravaju (T.Peters) prema:

1. Razmislite o dosadašnjim iskustvima, jer vizija i sistem vrednosti počiva na ranijim iskustvima.
2. Slušajte okolo, ali budite hitri. Komunicirajte. Postavljajte puno pitanja. Beležite odgovore, sugestije, primedbe, ideje. Tražite savete. Svoje ideje, razrađene na osnovu ovakvih testova, sistematizujte.
3. Pokušajte da uključite druge. Savetujte se sa drugima. Tražite mišljenje o vašoj ideji. To je proces analize i selekcije.
4. Pojasnite stvari postepeno. Obratite se saradnicima da prikupe što više podataka o poslu za koji su zaduženi. Pokušajte da se to uradi u opuštеноj atmosferi, sa šalama, anegdotama. Možda se i tu skriva proces definisanja "vrednosti".
5. Najvažnije je slušati. Retko koja vizija je originalna. "Lider je možda bio čovek koji je odabrao jednu od raspoloživih ideja, formulisao je, dao joj formu i legitimitet i svu pažnju usmerio ka njoj, ali je lider retko bio taj od koga je zaista potekla vizija"(Benis i Najnus).

Živeti sa vizijom je "najvažniji korak da se apsorbuju ideje i da zatim, dok postaju sve jasnije i jasnije, postanu deo života"<sup>5</sup>

"Da bi strateška vizija funkcionisala kao vredan menadžerski alat, ona mora biti jasna u pogledu toga kako menadžment želi da delatnost izgleda, te mora biti referentna tačka za donošenje strateških odluka i pripremanje preduzeća za budućnost. Ona mora kazivati nešto konkretno o tome kako menadžeri nameravaju pozicionirati preduzeće u budućnosti. Valjana vizija mora biti uvek pomalo iznad mogućnosti preduzeća."<sup>6</sup>

Osnovna svrha vizije je da postavi temelje osnovnim pravcima na kojima će se događati neprekidne, evolutivne promene. Uspeh nije unapred garantovan. Može se desiti da vizija koja je bila na početku ubedljiva, postane statična i da usporava promene koje bi trebalo da podstiče. Vizija podrazumeva stabilnost, spremnost na rizik u njenoj primeni, usavršavanju, širenju. I takva, mora imati snagu da se ne oslanja na model ostvarenog uspeha i tumačenja tržišnih potreba. Ona mora biti posvećena potrošaču i njegovom očekivanju, konkurenciji, kako bi se neprekidno povezivala sa inovacijama i novim ciljevima. Ciljevima kojima se stvara budućnost.

## MISIJA

Pod misijom se podrazumeva svrha postojanja preduzeća, odnosno ona opisuje postojeći poslovni okvir i svrhu delatnosti – ko smo, šta činimo i zašto smo ovde. "Misija preduzeća je definisana kupčevim potrebama koje pokušava zadovoljiti, skupinama kupaca i segmentima tržišta koje želi opsluživati, te sredstvima i tehnologijama koje upotrebljava za ugađanje kupcima."<sup>7</sup> Ona se definiše kao bazično samoodređenje organizacije koje obuhvata poslovnu filozofiju i svrhu postojanja.

Misija se vezuje za nameravanu poslovnu delatnost preduzeća i njeno usmerenje na tržište i potrošača, proizvode i usluge i za preduzeće. To je proces postavke, stvaranja i realizovanja vrednosti za vlasnika. Ona je usmerena dugoročnom opredelenju za posao – vrsti i položaju na tržištu.

Misijom se konkretizuje vizija i stvara se osnova za definisanje politike i ciljeva. Granice između vizije i izjave o misiji su prilično oštre: vizija opisuje budući poslovni okvir – kuda idemo, dok misija preduzeća opisuje postojeći poslovni okvir i svrhu delatnosti. Misija čini viziju realnijom i konkretnijom. Dok se vizija vezuje za maštu preduzeća, dotle misiju karakteriše ambicioznost i praktičnost.

<sup>4</sup> T.Peters: Uspešan u haosu, PS"Grmeč", Beograd, 1996. god. str. 504-508

<sup>5</sup> T.Peters: Uspešan u haosu, Grmeč, Beograd, 1996. god. str. 510

<sup>6</sup> Isto kao 3, str. 19

<sup>7</sup> Isto kao 3, str. 20

Misija treba da bude široko definisana u smislu generičkih tržišnih potreba koje preduzeće želi da zadovolje, a ne u smislu generičkog proizvoda ili usluga koje trenutno nudi – što vodi u tzv. marketing slepilo. Dakle, misijom se prikazuje: svrha postojanja biznisa (preduzeća); glavni proizvodi; politika kvaliteta; geografski domen delovanja; glavna tržišta i kupci; osnovni pravci razvoja; i ostali globalni aspekti. Ona mora biti jasna da bi bila uspešna. U suprotnom, preduzeće je osuđeno da luta u poslovima, aktivnostima, procesima, odlukama, jer misija odražava primarnu ulogu preduzeća kojom se definiše privredna delatnost.

Misija opisuje segmente koji se odnose na proizvod, tržište i tehnologiju koji su bitni za poslovanje kojim se odražava vrednost i prioriteti onih koji donose strateške odluke. Misijom se afirmišu stav preduzeća o ciljevima i okvirima poslovanja. Njome se jasno upućuje poruka zainteresovanim klijentima sa čime preduzeće raspolaže i na koje segmente tržišta se usmerava. Tako definisana misija je osnov za kreiranje ciljeva preduzeća, jer kroz strategijske ciljeve se jasno izražava misija i vizija preduzeća.

## CILJEVI

Zadatak menadžmenta je da postavlja ciljeve kako bi se vizija pretvarala u proces tačno određenih ciljeva rada, odnosno rezultate i ishode koje menadžment želi ostvariti, i pri tome koristi te ciljeve kao instrumente za praćenje napretka i uspešnosti preduzeća. Znači, izjave o budućem željenom stanju nazivamo ciljevima. Oni se odnose na sve nivoe i prevode se na poslovne zadatke i delove. Pomoću njih se definiše uspešnost i rentabilnost koju preduzeće želi postići. Oni su određeni orijentiri za rukovodioce i zaposlene, jer omogućavaju usmerenje struktura, aktivnosti ponašanja u zajedničkom pravcu. Ciljevi predstavljaju čitav niz zadataka za menadžment. Oni su:

- Osnova odlučivanja. Oni predstavljaju kriterijume za vrednovanje poslovnih aktivnosti u procesu rešavanja problema.
- Sredstvo koordinacije, pošto se njihovim propisivanjem koordiniraju se pojedinačne aktivnosti.
- Metod za upravljanje i kontroling, jer su konkretno definisani ciljevi osnov za poređenje željenog i ostvarenog stanja u okviru nadgledanja tempa ostvarenja zadataka.
- Metod informisanja zaposlenih.
- Motivacija zaposlenima

Poslovni ciljevi su rezultat procesa formiranja ciljeva.

Formulisanje ciljeva zahteva njihovu ostvarivost, sprovodivost i usklađenost sa organizacijom. Ciljevi se moraju formulirati tako da se mogu ostvariti raspoloživim resursima. Sprovodivost i usklađenost sa organizacijom zahtevaju odgovornost struktura preduzeća da se ciljevi realizuju, odnosno da se postavljeni zadaci pred menadžment podudaraju sa odgovornostima i nadležnostima. Za operativnost cilja neophodni su i sledeći kriterijumi: obim cilja; merilo cilja; vremenska dimenzija; nadležnost; i područje prostornog važenja. Ispunjavanjem kriterijuma ciljevi dobijaju na jasnoći, kompetenciji i legitimnosti.

Ciljevi poslovanja se nazivaju i formalni ciljevi. Oni se primenjuju u svakom preduzeću i odnose se na ekonomski uspeh preduzeća. Merila i kriterijumi za ocenu ekonomskog uspeha preduzeća su dobit, rentabilnost prometa i kapitala, produktivnost i ekonomičnost.

Dobit se definiše kao razlika između prihoda i rashoda i pretpostavka je svakog uspeha.

Rentabilnost prometa se definiše kao razlika između dobiti i prometa u određenom vremenskom periodu. Ovaj pokazatelj se još zove marža ili stopa dobiti. Poslovni uspeh pokazuje kolika se stopa dobiti ostvaruje prometom.

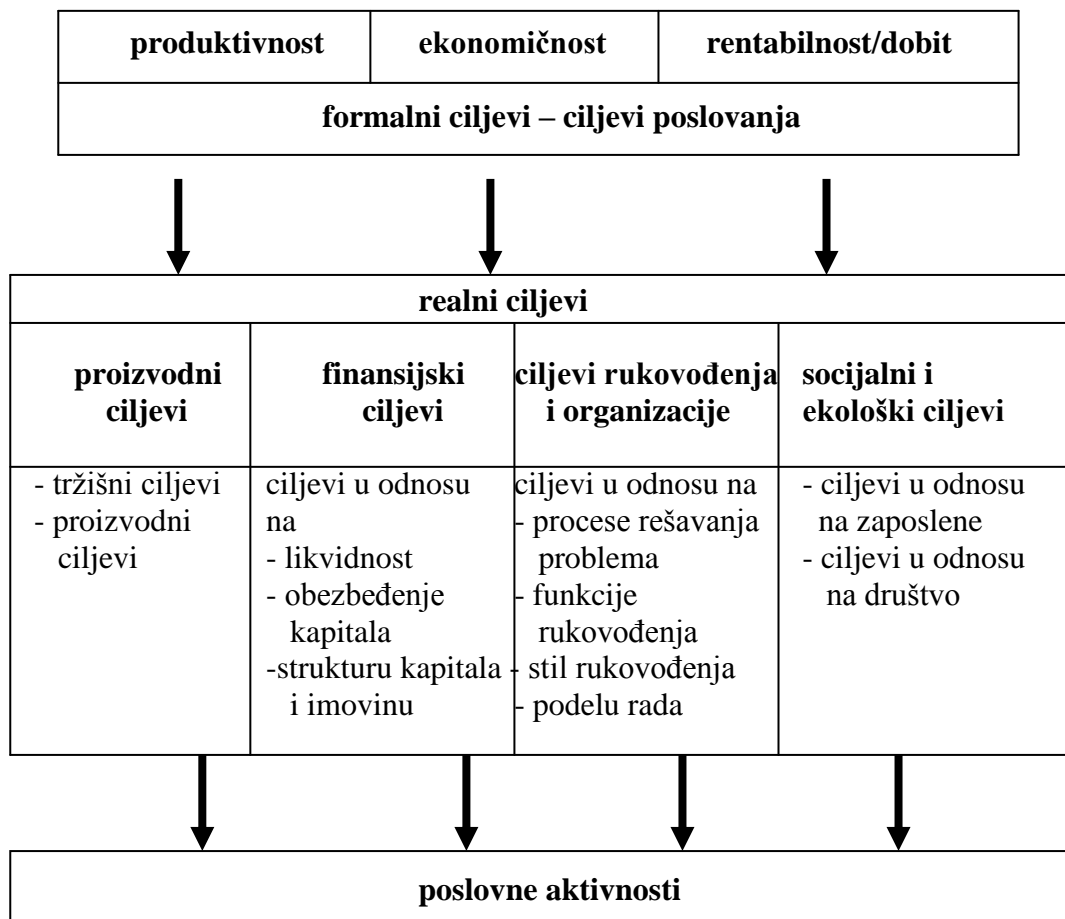
Rentabilnost kapitala predstavlja pokazatelj stepena povraćaja novca u odnosu na kapital uloženi u poslovne aktivnosti. Rentabilnost ukupnog kapitala pokazuje odnos između dobiti i ukupno investiranog kapitala. Rentabilnost sopstvenog kapitala predstavlja pokazatelj ostvarene dobiti u odnosu na uloženi kapital.

Ekonomičnost je pokazatelj o tome koliko su efikasni raspoloživi resursi u procesu reprodukcije.

Realni ciljevi predstavljaju težnju preduzeća da u konkretnom stručnom postupku identifikuju upravljanje robnim i finansijskim procesima. Polazi se od definisanja proizvodnih, finansijskih, ciljeva rukovođenja i organizacije, socijalni i ekološki ciljevi. Pogledajmo ih na slici br. 3.

Proizvodni i finansijski ciljevi konkretizuju proces reprodukcije u preduzeću. Proizvodni ciljevi se odnose na proces robnog prometa. Njima se definišu planovi koje proizvode treba nuditi na kojim tržištima. U isto vreme oni definišu i kojim resursima, na kojim lokacijama i sa kojim tehnologijama se razvijaju, proizvode i prodaju. Finansijski ciljevi propisuju finansiranje u preduzeću. Oni se odnose na platežnu sposobnost (likvidnost), strukturu kapitala i stvaranje poslovnih rezervi. Ovi ciljevi definišu šta će se proizvoditi u preduzeću.

Slika br. 3: Pregled kategorija ciljeva (Thompson 1996c Band3)



Proizvodni i finansijski ciljevi konkretizuju proces reprodukcije u preduzeću. Proizvodni ciljevi se odnose na proces robnog prometa. Njima se definišu planovi koje proizvode treba nuditi na kojim tržištima. U isto vreme oni definišu i kojim resursima, na kojim lokacijama i sa kojim tehnologijama se razvijaju, proizvode i prodaju. Finansijski ciljevi propisuju finansiranje u preduzeću. Oni se odnose na platežnu sposobnost (likvidnost), strukturu kapitala i stvaranje poslovnih rezervi. Ovi ciljevi definišu šta će se proizvoditi u preduzeću.

Ciljevi rukovođenja i organizacioni ciljevi se odnose na ponašanje zaposlenih, raspodelu nadležnosti i na organizacionu strukturu preduzeća. Oni se odnose na zadatke u okviru procesa rešavanja problema i odlučivanja, o prenošenju i definisanju rukovodećih nadležnosti, o stilu rukovođenja, kao i o podeli rada i saradnji između zaposlenih. Ovim ciljevima se definiše kako i u kom obliku treba da budu ostvareni zadati proizvodni i finansijski ciljevi.

Socijalni ciljevi imaju etičku dimenziju. U okviru poslovne etike zaposlenima se pripisuju posebne vrednost. Svaki zaposleni ima svoje legitimne vrednosne stavove i interese koje teži ostvariti u preduzeću. Socijalni ciljevi se odnose na radne uslove, sigurnost radnog mesta, pitanja pravednog plaćanja, i prava zaposlenih da učestvuju u formulisanju i realizovanju poslovnih ciljeva. Ekološki ciljevi se odnose na uticaj poslovnih

aktivnosti preduzeća na životnu sredinu. Realnim ekološkim ciljevima se pripisuje sve veći značaj i svako preduzeće ga sve više uvažava.

## ZAKLJUČAK

Dugoročnu efektivnost u preduzeću definiše, kao elemenat mašte - utopije (preduzetništva), menadžment. Da bi ona postala elemenat realnosti, koriste se ciljevi kao alat – do koga se dolazi od ideje u okviru sistema vrednosti i vizije, misije, sistema ciljeva i strategije. Na osnovu takvog pristupa koriste se potencijali preduzeća. Sistem visokih i "jasnih" ciljeva zahteva visok nivo učinka. On se oslanja na mobilnost preduzeća, inovativnost, preduzetništvo, kvalitet, znanje, usredsređenost na procese i aktivnosti, kreativnost i finansijske rezultate koji obezbeđuju razvoj poslovne pozicije preduzeća. Tada je biznis plan – dokument o dugoročnoj efektivnosti preduzeća.

## LITERATURA

1. Barringer B.R./Ireland R. D., *Poduzetništvo – Uspješno pokretanje novih poduhvata*, Tuzla, "OFF-SET" d.o.o., 2010.
2. Hisrich R.D./Peters M.P/Shepherd D.A., *Poduzetništvo*, Mate, Zagreb, 2010.
3. Peters, T., *Uspješan u haosu*, PS Grmeč, Beograd, 1996.
4. Rentzhog, O., *Temelji preduzeća sutrašnjice*, Prometej, Novi Sad, 2000.
5. Riderstale, J./Nordstrom, K., *Karaoke kapitalizam*, Plato, Beograd, 2006.
6. Robbins, S.T./Coulter, M., *Menadžment*, Data Status, Beograd, 2005.
7. Stacey, R.D., *Strateški menadžment i organizacijska dinamika*, Mate, Zagreb, 1997.
8. Schmithusen, F. i ostali., *Preduzetništvo u šumarstvu i drvnoj industriji*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006.
9. Thompson, A.A.Jr. i ostali., *Strateški menadžment*, Mate, Zagreb, 2008.

# MAKROPRUDENCIJALNA REGULACIJA KAO ODGOVOR NA FINANSIJSKU KRIZU

Mr Dražen Cvijanović  
Bijeljina, Bosna i Hercegovina  
d.cvijanovic@teol.net

Apstrakt. Iskustva posljednje finansijske krize pokazuju da postojeća mikroprudencijalna regulativna rešenja nisu omogućila da se kriza izbjegne. U centru krize su se našle neke visoko regulisane finansijske institucije, a finansijska kriza se velikom brzinom raširila na čitav finansijski sistem i na realnu ekonomiju. Nameće se zaključak da mikroprudencijalna regulativa, koja u fokusu ima zaštitu deponenta, nije u stanju da očuva stabilnost finansijskog sistema u uslovima visokog sistemskog rizika. Kao moguće rešenje se nameće poboljšanje postojeće regulative. To podrazumijeva postizanje veće orijentacije na makroprudencijalne aspekte regulative. Osnovni cilj makroprudencijalne regulative jeste ograničavanje troškova ekonomije usljed finansijskih poremećaja. Ovaj cilj je moguće postići samo kroz regulativna rešenja koja će smanjiti vjerovatnoću propasti značajnog dijela finansijskog sistema, tj. regulativna rešenja koje će ograničiti izloženost sistemskom riziku. Kao odgovor na finansijsku krizu Bazelski komitet za superviziju banaka (Basel Committee on Banking Supervision) je već ponudio nova regulatorna rešenja nazvana Bazel III. Ciljevi Bazela III su povećavanje elastičnosti individualnih banaka u periodima stresa (mikroprudencijalna regulativa) i sprečavanje širenja sistemskog rizika kroz bankarski sektor, kao i cikličnog povećanja sistemskog rizika u određenim periodima (makroprudencijalna regulativa). Bazel III uvodi nekoliko makroprudencijalnih elemenata koji tretiraju sistemski rizik koji proizlazi iz procikličnosti i iz umreženosti finansijskih institucija. U sklopu aktivnosti na unapređenju kontrole finansijskog sistema, Evropska unija je osnovala nezavisnu instituciju koja će se baviti makroprudencijalnim nadzorom finansijskog sistema u Evropskoj uniji. Ova institucija je nazvana Evropski odbor za sistemski rizik (European Systemic Risk Board).

Ključne riječi: makroprudencijalna regulacija, mikroprudencijalna regulacija, sistemski rizik

## MACRO-PRUDENTIAL REGULATION AS A RESPONSE TO FINANCIAL CRISIS

*Abstract. The last financial crisis experiences show that the existing micro-prudential regulatory solutions could not possibly help avoid the crisis. Highly regulated financial institutions were in the center of the crisis and the financial crisis rapidly spread to the entire financial system and the real economy. It can be concluded that micro-prudential regulation, focused on the depositor protection, is unable to maintain economic stability in conditions of high systemic risk. A possible solution is the improvement of existing regulations. This means the achievement of greater orientation to macro-prudential aspects of regulation. The main macro-prudential objective is to limit the financial distress costs to economy. The objective can be achieved only through regulatory solutions that will reduce the likelihood of failure of significant portions of the financial system, i.e. regulatory solutions that will limit exposure to systemic risk. In response to the financial crisis the Basel Committee on Banking Supervision has offered new regulatory solutions called Basel III. The targets of Basel III are increasing the resilience of individual banking institutions to periods of stress (micro-prudential regulation) and preventing the spread of systemic risk in the banking sector, and the procyclical amplification of systemic risk over time (macro-prudential regulation). Basel III introduced several macro-prudential elements treating the systemic risk arising from the pro-cyclicality and the interconnectedness of financial institutions. As a part of activities to improve control of the financial system, the European Union has established an independent institution that will be responsible for macro-prudential supervision of the financial system in the European Union. This institution was called the European Systemic Risk Board.*

*Key words: macro-prudential regulation, micro-prudential regulation, systemic risk*

## UVOD

Dva su osnovna faktora koja su uticala na kreditnu ekspanziju i rast tražnje na tržištu nekretnina prije nastanka finansijske krize 2007. godine. Prvo, banke su, umjesto zadržavanja kredita u bilansu, sve češće se odlučivale da transferišu rizik na druge finansijske institucije kroz prepakivanje kredita i njihovo prodavanje. Drugo, banke su sve više povećavale gep između trajanja pozicija aktive i pasive. Dugoročne stavke aktive su sve više finansirane emitovanjem kratkoročnih instrumenata, što je uticalo na rast izloženosti riziku likvidnosti.

Proces sekjuritizacije kredita je omogućio bankama da se na vrlo jednostavan način brzo oslobode rizika preko kreiranja strukturnih proizvoda. Tipičan strukturni proizvodi su CDOs (*collateralized debt obligations*). Banka prvo formira portfolio od različitih finansijskih aktiva: hipotekarni i drugi krediti, korporativne obveznice i druga aktiva kao npr. potraživanja po kreditnim karticama. Zatim se ovaj portfolio dijeli u različite tranše koje se prodaju investitorima različitog odnosa prema riziku. Najsigurnija tranša

(*super senior tranche*) investitoru donosi najmanju kamatu, ali ima prvenstvo naplate iz priliva po osnovu portfolia. Nasuprot tome je najrizičnija tranša – „otrovni otpad“ (*toxic waste, equity tranche*), koja donosi najveći prinos ali plaćanja po ovoj tranši su moguća samo pošto se iz priliva po osnovu portfolia plate ostale tranše. Između ova dva ekstrema postoji veliki broj tranši različitog rejtinga. Obično se najsigurnija tranša kreira tako da ima rejting AAA.

Međutim, transfer rizika ni ovdje nije završen. Proces sekjuritizacije je kreirao instrumente koji omogućavaju i kupcu ovih tranši da dalje transferiše rizik, i tako u nedogled. Na primjer, kupac neke od navedenih tranši se može zaštititi kupovinom CDS-a (*credit default swap*), koji predstavlja zaštitu od nenaplativosti tranše. Kupac CDS-a plaća periodičnu proviziju u zamjenu za plaćanje u slučaju nemogućnosti emitenta da izmiri obaveze.

Istovremeno sa procesom sekjuritizacije se povećavala razlika između trajanja aktive i pasive. Mnogi investicioni projekti i hipotekarni krediti imaju dospijeće mjereno decenijama, a izvori finansiranja su depoziti sa znatno kraćim dospijećem. Ovaj problem je prisutan i kod nebankarskih finansijskih institucija. Tipičan primjer ovakvog načina finansiranja su SIV (*structured investment vehicles*). Radi se o finansijskim kompanijama koje prodaju kratkoročne ABS (*asset-backed securities*) i srednjoročne instrumente, a iz ovih sredstava finansiraju dugoročnu aktivu. Na taj način se sredstva obezbjeđuju po nižoj kratkoročnoj kamatnoj stopi, a investira se dugoročno po višoj kamatnoj stopi. Međutim, u slučaju ovakvog finansiranja je prisutan visok rizik likvidnosti. Dugoročna aktiva ima manji stepen likvidnosti, što može dovesti do panične rasprodaje aktive u slučaju da kratkoročne izvore nije moguće permanentno obnavljati usljed npr. iznenadnog pada interesovanja investitora za kupovinu ABS-a. Kod investicionih banaka je, takođe, došlo do rasta gepa između trajanja aktive i pasive. Ovo je rezultat činjenice da su značajan dio sredstava investicione banke pribavljale preko REPO aranžmana.

Direktna posledica sekjuritizacije kreditnih proizvoda su jeftini krediti i obaranje standarda za odobravanje kredita. Istovremeno je došlo do dinamičnog rasta tražnje za nekretninama. Banke su se preko strukturnih proizvoda u vrlo kratkom roku oslobađale rizika i nisu bile stimulisane da kriterijume odobravanja kredita drže na visokom nivou, niti su bile stimulisane da vrše adekvatan monitoring kredita. Navedene okolnosti su uticale da se stvore uslovi za nastanak finansijske krize 2007. i 2008. godine, što je kasnije imalo ozbiljne implikacije i na realnu ekonomiju. Vrlo brzo se poremećaj na tržištu nekretnina prelio na finansijska tržišta i pretvorio se u najveću ekonomsku krizu poslije 30-ih godina prošlog vijeka.

Iskustva finansijske krize iz 2007. i 2008. godine nedvosmisleno potvrđuju da regulatorna rešenja koja se baziraju na zaštiti pojedinca i očuvanju solventnosti pojedinačne finansijske institucije ne omogućavaju zaštitu finansijskog sistema od sistemskog rizika. Postalo je jasno da više nije održiva ideja da se kroz zaštitu pojedinačnih tržišnih aktera može zaštititi i finansijski sistem kao cjelina.

## **MIKROPRUDENCIJALNA I MAKROPRUDENCIJALNA REGULACIJA**

Postojeća regulatorna rešenja u oblasti nadzora finansijskog sektora su po svojoj orijentaciji dominantno mikroprudencijalna. U fokusu mikroprudencijalne regulacije je pojedinac – deponent i pojedinačna finansijska institucija. Osnovni cilj mikroprudencijalne regulacije jeste da se obezbijedi solventnost finansijskih institucija u slučaju realizacije različitih rizika sa kojima se finansijske institucije u svom poslovanju sreću, a sve to u cilju postizanja adekvatne zaštite deponenta. Osnovni instrument kojim regulator utiče na postizanje navedenih ciljeva je propisivanje čitavog niza standarda koji tretiraju adekvatnost kapitala (Bazel I i Bazel II). Osnovni element mikroprudencijalne regulacije je princip promptne korektivne akcije, što podrazumijeva da u slučaju gubitaka banka mora odmah da uskladi racio adekvatnosti kapitala sa novonastalim okolnostima. To znači da banka može ili da na tržištu obezbijedi dodatni kapital ili da smanji aktivu.

Iskustva poslednje finansijske krize pokazuju da postojeća mikroprudencijalna regulatorna rešenja nisu omogućila da se održi stabilnost finansijskog sistema u uslovima finansijskog poremećaja. Nasuprot, potrošena su ogromna sredstva poreskih obveznika kako bi se ublažili efekti finansijske krize i povratilo povjerenje u finansijski sistem. Prema tome, može se konstatovati da postojeća regulativa nije omogućila da se riješi svojevrsan problem moralnog hazarda sa kojim se suočava menadžment banaka. Na primjer, sa



jedne strane osiguranje depozita pozitivno djeluje na solventnost finansijskih institucija, ali, sa druge strane, zbog istog tog osiguranja depozita država i poreski obveznici su izloženi riziku insolventnosti banaka. Da je navedena konstatacija tačna, nedvosmisleno potvrđuje činjenica da su se u centru krize našle visoko regulisane finansijske institucije.

Zahtijevajući od banaka da konstantno održavaju određen novo racia adekvatnosti kapitala, mikroprudencijalna regulativa ne vodi računa da li će to banka činiti kroz povećanje kapitala ili kroz smanjenje aktive. Ovo je jedna od osnovnih kritika mikroprudencijalne regulacije koja se u literaturi javlja.<sup>1</sup> Ukoliko bi više ili većina finansijskih institucija u istom trenutku odlučile da redukuju aktivu, kroz podizanje kriterijuma kreditiranja, povećanje zahtjeva po pitanju kolaterala i slično, to bi nanijelo veliku štetu po ekonomiju. U vrijeme finansijskih kriza, kada je narušeno povjerenje u finansijski sistem, malo je vjerovatno da će finansijske institucije pribaviti dodatni kapital na tržištu, nego se upravo dešava da racio adekvatnosti kapitala usklađuju kroz smanjivanje aktive. Ovakav scenario može dovesti do toga da finansijske institucije istovremeno prodaju sličnu aktivu, što dovodi do kolapsa cijena različite aktive, panične rasprodaje aktive, smanjenja kreditiranja, veće korelacije i volatilnosti na tržištima, spirale gubitaka i nelikvidnosti.

Na nedostacima mikroprudencijalne regulacije se javila potreba da se postojeći koncept regulacije finansijskog sektora dopuni i obuhvati i određene makroprudencijalne regulatorne elemente. Makroprudencijalna regulacija za cilj ima da ograniči troškove ekonomije usljed finansijskih poremećaja. Ovaj cilj je moguće postići samo kroz regulatorna rešenja koja će smanjiti vjerovatnoću propasti značajnog dijela finansijskog sistema, tj. regulatorna rešenja koja će smanjiti izloženost sistemskom riziku. Makroprudencijalna regulacija polazi od pretpostavke da je rizik finansijskog sistema veći od agregacije rizika sa kojima se suočavaju pojedinačne finansijske institucije. Mikroprudencijalna regulacija postavlja čitav niz pravila po kojima posluju pojedinačne finansijske institucije i u fokusu ima očuvanje stabilnosti individualnih finansijskih institucija i zaštitu pojedinca. Nasuprot tome, osnovni zadatak makroprudencijalne regulacije jeste da obezbijedi stabilnost finansijskog sistema kao cjeline. Mikroprudencijalna regulacija nastoji da obezbijedi da se egzogeni rizik svake finansijske institucije zadrži u prihvatljivim okvirima, dok su predmet makroprudencijalne regulacije endogeni rizici. Faktor koji značajno utiče na izloženost sistemskom riziku je sistemska važnost pojedinačnih finansijskih institucija koja proizlazi iz veličine, nivoa leveridža i povezanosti sa ostatkom finansijskog sistema.

Makroprudencijalna regulacija treba da obezbijedi stabilnost finansijskog sistema u uslovima cikličnog kretanja privrede i visokog stepena umreženosti i povezanosti finansijskih institucija.

Ekonomski ciklusi su glavni uzrok homogenog ponašanja finansijskih institucija. U uzlaznim fazama ekonomskog ciklusa cijene različitih aktiva rastu, a istovremeno mjera rizika koja je percipirana od tržišnih aktera je manja. U takvim uslovima raste konkurentnost među bankama i rastu profiti. Zbog percepcije nižeg rizika finansijske institucije su spremne da prihvate veći rizik u cilju ostvarenja većeg profita. Finansijske institucije sve više povećavaju leveridž i sve više obezbjeđuju jeftine izvore finansiranja na kratkoročnom tržištu novca, povećavajući gap između trajanja aktive i trajanja pasive. Na taj način se povećavaju indikatori rizika mjereni visinom leveridža i indikatori rizika mjereni razlikom između ročnosti aktive i pasive. Kada se završi uzlazna faza ekonomskog ciklusa i nastupi ekonomski pad, vrijednost aktive počinje da pada i kratkoročni izvori finansiranja „presušuju“. U ovakvim uslovima finansijske institucije su prinudene da rasprodaju različite oblike aktive, što dovodi do pada cijena različitih aktiva i rasta rizika. Ovo dovodi do smanjivanja kreditnih aktivnosti (*credit-crunch*) i panične rasprodaje aktive (*fire-sale*). Banke smanjuju aktivu kroz pooštavanje uslova odobravanja kredita, poskupljivanje kredita, smanjivanje investicija i zaposlenosti, što ima negativne posledice po makroekonomiju. Istovremeno, zbog problema da se kratkoročni izvori finansiranja obnove, banke su prinudene da rasprodaju aktivu po znatno nižim cijenama. Oba procesa su povezana i dešavaju se simultano.

Osnovni problem koji treba da riješi makroprudencijalna regulacija proizlazi iz činjenica da su banke u uzlaznim fazama ekonomskog ciklusa sklone da potcijene izloženost riziku, a u periodima kada je ekonomski ciklus u padu imaju suviše visoku averziju prema riziku. Prema tome, osnovni zadatak koji ima

---

<sup>1</sup> Hanson S., Kashyap A. K., Stein J. C., A (2010) Macroprudential Approach to Financial Regulation, *Chicago Booth The University of Chicago Booth School of Business, Working Paper No. 10-29*, str. 3-4.

makroprudencijalna regulacija kada je u pitanju vremenska dimenzija sistemskog rizika (cikličnost) jeste da djeluje u smjeru smanjivanja sklonosti riziku u uslovima privredne ekspanzije i da djeluje u smjeru smanjivanja averzije prema riziku u uslovima pada privredne aktivnosti.

Druga bitna dimenzija makroprudencijalne regulacije jeste upravljanje rizicima koji proizlaze iz same strukture finansijskog sistema. Finansijske institucije se u svom poslovanju suočavaju sa različitim vrstama rizika: kreditni rizik, tržišni rizici, rizik likvidnosti itd. Različite finansijske institucije imaju različite kapacitete za prihvatanje različitih vrsta rizika. Na primjer banke koje se finansiraju iz kratkoročnih izvora koje pribavljaju na tržištu novca, a investiraju u dugoročne instrumente, nemaju veliki kapacitet za prihvatanje rizika likvidnosti. U slučaju likvidnosnog šoka banke su prinuđene da prodaju različite stavke aktive po znatno nižim cijenama kako bi ispunile svoje obaveze prema deponentima i drugim povjericima. Nasuprot tome, banke koje u svom poslovanju moraju uvijek biti adekvatno kapitalizovane u odnosu na kreditni rizik imaju veliki kapacitet za prihvatanje kreditnog rizika. Jedini način da se redukuje sistemski rizik jeste da se različite vrste rizika usmjere ka institucijama koje imaju kapacitet za prihvatanje datih rizika. Dakle, makroprudencijalna regulacija treba da podstakne da upravo one finansijske institucije koje imaju kapacitet za prihvatanje rizika likvidnosti i prihvataju rizik likvidnosti, institucije koje imaju kapacitet za prihvatanje kreditnog rizika da prihvataju kreditni rizik, institucije koje imaju kapacitet da prihvataju kamatni rizik da prihvataju kamatni rizik itd. Čini se da je ovo područje gdje u toku posljednje finansijske krize mikroprudencijalna regulacija nije imala pravi odgovor. I ne samo da nije imala pravi odgovor nego su postojeća mikroprudencijalna regulatorna rešenja podsticala finansijske institucije na rizično ponašanje. Od banaka nije zahtijevano da drže dodatni kapital zbog sve veće razlike između ročnosti aktive i pasive i ohrabrivano je tržišno vrednovanje pozicija aktive i upravljanje aktivom na dnevnoj bazi. Na taj način regulator je posredno uticao da se rizik likvidnosti transferiše ka bankama. Nasuprot tome, kroz propisivanje kapitalnih zahtjeva za kreditni rizik koje banke moraju da ispune regulator je stimulisao transfer kreditnog rizika ka nebankarskim finansijskim institucijama koje nemaju kapitalne zahtjeve za kreditni rizik, tj. ka institucijama koje nemaju kapacitet za prihvatanje kreditnog rizika.<sup>2</sup>

Ne doprinose sve finansijske institucije podjednako sistemskom riziku. U savremenim uslovima je stepen povezanosti finansijskih institucija i tržišta vrlo visok što doprinosi da se rizik i finansijski poremećaji velikom brzinom transferišu od jedne do druge finansijske institucije. Međutim, u procesu transfera sistemskog rizika nije uloga svih finansijskih institucija podjednako važna. Neke finansijske institucije su sistemski važne, dok druge imaju znatno manji značaj za stabilnost finansijskog sistema. Kritični faktori na osnovu kojih se određuje sistemski važnost pojedine finansijske institucije je veličina, izloženost, posebno u odnosu na bankarski sistem i potrošače, nivo leveridža, ročna neusklađenost, korelacija i međusobna povezanost sa ostatkom finansijskog sistema.<sup>3</sup> Zadatak makroprudencijalne regulacije jeste da redovno prati i prepozna one finansijske institucije koje imaju veću sistemsku važnost od ostalih. Zbog njihovog značaja i isprepletenosti sa ostatkom finansijskog sistema, ove finansijske institucije bi trebalo da budu predmet posebne pažnje i ograničenja u pogledu njihovog ponašanja, investicione politike isl.

## **INSTRUMENTI MAKROPRUDENCIJALNE REGULACIJE**

Sistemski rizik tokom posljednje finansijske krize se realizovao kroz smanjenje kreditne aktivnosti banaka i iznuđenu rasprodaju aktive, što je dalje imalo nepovoljne implikacije na stabilnost finansijskog sistema i realnu ekonomiju. Instrumenti makroprudencijalne regulacije treba da omoguće da kreditna aktivnost banaka ostane na istom nivou i u vrijeme finansijske krize i da banke i druge finansijske institucije ne budu u situaciji da moraju da rasprodaju aktivu po niskim cijenama samo da bi održale likvidnost. Drugim riječima, instrumentima makroprudencijalne regulacije treba spriječiti da se aktiva banaka u vrijeme finansijske krize smanji. Ovo je moguće samo ako banke pribave dodatni kapital koji će nadoknaditi gubitak ili ako se omogući bankama da u periodima finansijskih poremećaja imaju manji ratio adekvatnosti kapitala. U literaturi se najčešće pominje šest makroprudencijalnih instrumenata koji za cilj imaju sprečavanje smanjenja aktive banaka, i to:<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Persaud A. (2009), Macro-Prudential Regulation, Fixing Fundamental Market (and Regulatory) Failures, *Crisis Response Public Policy for the Private Sector, The World Bank, Note No. 6., July 2009.*, str. 6.

<sup>3</sup> Isto, str. 6.

<sup>4</sup> Hanson S., Kashyap A. K., Stein J. C., A (2010) Macroprudential Approach to Financial Regulation, *Chicago Booth The University of Chicago Booth School of Business, Working Paper No. 10-29*, str. 6-19.

- 1.) kapitalni zahtjevi koji variraju kroz vrijeme,
- 2.) povećavanje kvaliteta kapitala,
- 3.) promptna korektivna akcija koja ima za cilj apsolutni iznos kapitala, a ne ratio kapitalne adekvatnosti,
- 4.) kapital u pripravnosti ili kontingentni kapital (*Contingent Capital*),
- 5.) regulacija ročnosti obaveza i likvidnosti aktive i
- 6.) regulacija nebankarskih finansijskih institucija.

Vremensko variranje kapitalnih zahtjeva kao instrument makroprudencijalne regulacije polazi od pretpostavke da banke u periodima ekspanzije treba da održavaju viši ratio kapitalne adekvatnosti, a u periodima recesije niži ratio kapitalne adekvatnosti. Ukoliko bi bankama bilo omogućeno da u periodima recesije održavaju niži nivo adekvatnosti kapitala, pritisak na smanjenje ponude kredita bi se smanjio. U ovakvoj situaciji regulator balansira između dva cilja. Prvog, mikroprudencijalnog, koji se zasniva na zaštiti deponenta i drugog, makroprudencijalnog, koji nastoji da održava nivo kreiranja kredita na istom nivou tokom recesije. Regulator može da utiče da se održi ponuda kredita u periodima recesije, ali za uzvrat mora biti spreman da prihvati veću vjerovatnoću insolventnosti banaka, nego u periodima ekspanzije. Vremensko variranje kapitala kao instrument makroprudencijalne regulacije ima i nedostatke. Naime, povećavaju se troškovi finansijske intermedijacije i podstiče se regulatorna arbitraža.

Najveća pažnja regulatora se do sada posvećivala ratiu kapitalne adekvatnosti koji se dobija kao odnos kapitala i rizikom ponderisane aktive. Sa aspekta mikroprudencijalnih ciljeva struktura ukupnog nivoa 1 kapitala nije bitna jer cjelokupan kapital je u funkciji zaštite deponenta. Sa aspekta makroprudencijalne regulacije vrlo je bitno u kojoj mjeri u strukturi ukupnog nivoa 1 kapitala učestvuju obične akcije, a u kojoj mjeri učestvuju prioritetne akcije ili neke druge pozicije kapitala. Ovo presudno određuje kvalitet kapitala. Banke sa kvalitetnijim kapitalom mogu lakše pribaviti dodatni kapital u slučaju kada su ostvareni gubici usled finansijskih poremećaja.

Jedna od osnovnih karakteristika postojeće mikroprudencijalne regulacije je promptna korektivna akcija. Promptna korektivna akcija podrazumijeva hitnu reakciju regulatora u slučaju da je ratio adekvatnosti kapitala ispod propisanog nivoa. Međutim, u periodima privredne recesije banke usklađivanje najčešće obavljaju kroz smanjivanje aktive. Zbog toga je instrument makroprudencijalne regulacije promptna korektivna akcija koja za cilj ima apsolutni nivo kapitala, a ne ratio adekvatnosti kapitala. To znači da se od banke, u slučaju da pretrpi gubitke i da ratio adekvatnosti kapitala padne ispod propisanog limita, zahtijeva da poveća ratio kapitalne adekvatnosti, ali kroz povećanje kapitala.

Kontingentni kapital ili kapital u pripravnosti je instrument makroprudencijalne regulacije koji omogućava bankama da u vrijeme finansijskih poremećaja bez poteškoća obezbijede održavanje inicijalnog nivoa kapitala. U literaturi se pominju dva osnovna tipa instrumenata koji obezbjeđuju kapital u pripravnosti. To su kontingentni instrumenti koji se mogu konvertovati u kapital (*reverse convertibles, contingent convertibles*) i osiguranje kapitala (*capital insurance*).<sup>5</sup> U prvom slučaju banka izdaje dužničke instrumente koji se pod tačno određenim uslovima konvertuju u kapital. Uslovi pod kojim se dužnički instrumenti konvertuju u kapital unaprijed se definišu. To može biti npr. pad racia adekvatnosti kapitala ispod određenog nivoa ili pad određenog indeksa ispod definisanog nivoa. Drugi tip kontingentnog kapitala je osiguranje kapitala. Banke kupuju polis u slučaju nastanka unaprijed definisane nepovoljne okolnosti koja bi mogla uticati na solventnost banke. Osigurani slučaj bi na primjer mogao biti pad racia adekvatnosti kapitala ispod određenog nivoa ili pad određenog indeksa hartija od vrijednosti ispod određenog nivoa u unaprijed definisanom vremenskom periodu. Da bi se banka zaštitila od rizika druge ugovorne strane, što u ovom slučaju može biti osiguravajuća kompanija ili penzioni fond, polisa može biti kolateralizovana.

Postojeća regulativa veliku pažnju posvećuje pitanju strukture izvora sredstava kao odnosa kapitala i obaveza. Međutim, skoro nikakva pažnja nije posvećivana strukturi obaveza, tj. u kojoj mjeri se banka finansira iz kratkoročnih, a u kojoj mjeri iz dugoročnih izvora. Posljednja finansijska kriza je pokazala da je ovo izuzetno važno pitanje. Finansijske institucije koje su se finansirale iz kratkoročnih instrumenata kao što su komercijalni zapisi i REPO aranžmani u jednom trenutku nisu uspjele da obnove navedene izvore

---

<sup>5</sup> Isto, str. 12.

finansiranja, što su prije finansijske krize redovno i bez problema činile. Veliki broj finansijskih institucija je bankrotirao iz razloga što nije postojala tražnja za kratkoročnim instrumentima koje su emitovali, te su u istom trenutku različite finansijske institucije došle u situaciju da moraju da rasprodaju sličnu aktivu, što je vodilo padu cijena i daljim problemima koji su se reflektovali na cjelokupan finansijski sistem, a kasnije i na realnu ekonomiju. Zbog toga je potrebno da makroprudencijalna regulacija obuhvati i regulaciju likvidnosti aktive i ročnosti pasive finansijskih institucija. Instrumenti koji stoje na raspolaganju regulatoru su propisivanje racia leveridža, propisivanja kompozicije aktive i drugih standarda likvidnosti.

Iskustva posljednje finansijske krize su pokazala da je za suzbijanje sistemskog rizika i očuvanje stabilnosti finansijskog sistema neophodna bolja regulacija nebankarskih finansijskih institucija. Pokazalo se da je veliki broj nebankarskih finansijskih institucija investirao u ABS i da je na taj način kreditni rizik prelazio na nebankarski finansijski sistem. Istovremeno je investiranje u ABS finansirano iz kratkoročnih izvora, npr. REPO aranžmana. Kolaps ABS tržišta je doveo investitore u situaciju da istovremeno rasprodaju hartije u svom vlasništvu i da više nisu u mogućnosti da obnove kratkoročne izvore finansiranja. Posledice su bankrotstvo nekoliko velikih nebankarskih finansijskih institucija i finansijska kriza koja je pogodila čitav svijet. Izazov koji treba da riješi makroprudencijalna regulacija u narednom periodu jeste kako da onemogući da se određena vrsta rizika transferiše ka finansijskim institucijama koji nemaju kapacitet za prihvatanje te vrste rizika. Na primjeru kreditnog rizika to znači da regulatorna rešenja moraju biti takva da ne dopuste da kreditni rizik prihvati finansijska institucija koja nema dovoljan kapacitet za snošenje kreditnog rizika. Drugim riječima, kapitalni zahtjevi i druga regulativa koja se odnosi na upravljanje kreditnim rizikom treba da bude ista za sve institucije koje prihvataju kreditni rizik, bez obzira da li su to banke, osiguravajuće kompanije, penzioni fondovi, hedž fondovi isl. Ukoliko ovaj uslov nije ispunjen, ne može se dozvoliti ovim institucijama da prihvataju kreditni rizik. Ista konstatacija važi i za ostale vrste rizika.

## **EVROPSKI ODBOR ZA SISTEMSKI RIZIK**

Kao odgovor na finansijsku krizu Evropska komisija je u cilju postizanja veće zaštite deponenata i vraćanja povjerenja u finansijski sistem Evropske unije osnovala Evropski odbor za sistemski rizik (*European Systemic Risk Board - ESRB*). ESRB je osnovan krajem 2010. godine.

ESRB je nezavisna institucija koja je odgovorna za makroprudencijalni nadzor finansijskog sistema u EU. Sjedište ESRB-a je u Frankfurtu. Cilj ESRB-a je prevencija ili izbjegavanje sistemskog rizika i njegovog dejstva na finansijsku stabilnost u EU. Pored navedenog, ESRB ima za cilj da obezbijedi nesmetano funkcionisanje internog tržišta i da obezbijedi da finansijski sektor svojim poslovanjem podstiče održivi ekonomski rast. U okviru Evropskog sistema finansijske supervizije (*European System of Financial Supervision - ESFS*), uloga ESRB je sljedeća:<sup>6</sup>

- utvrđivanje i/ili prikupljanje i analiza svih relevantnih informacija;
- identifikovanje sistemskog rizika i određivanje prioriteta;
- objavljivanje upozorenja u slučaju visokog sistemskog rizika i, gdje je potrebno, javno objavljivanje navedenih upozorenja;
- davanje preporuka za korektivne mjere kao odgovor na identifikovane rizike, i gdje je potrebno, javno objavljivanje navedenih preporuka;
- nadzor sprovođenja upozorenja i preporuka;
- saradnja sa ostalim dijelovima ESFS;
- Učešće u radu Združenog komiteta evropskih nadzornih institucija (*Joint Committee of the European Supervisory Authorities*);
- koordiniranje aktivnosti sa međunarodnim finansijskim institucijama, posebno sa Međunarodnim monetarnim fondom (*International Monetary Fund - IMF*) i Odborom za finansijsku stabilnost (*Financial Stability Board - FSB*), kao i sa relevantnim institucijama u drugim zemljama koje su zadužene za makroprudencijalnu regulaciju;
- obavljanje drugih zadataka u skladu sa regulativom EU.

---

<sup>6</sup> Regulation (EU) No 1092/2010 of the European Parliament and of the Council of 24 November 2010 on European Union macro-prudential oversight of the financial system and establishing a European Systemic Risk Board, *Official Journal of the European Union* 15.12.2010., Article 3.

## BAZEL III I MAKROPRUDENCIJALNA REGULACIJA

Regulativa bankarskog sektora do sada se zasnivala najvećim dijelom na dva dokumenta: Bazel I i Bazel II. Međutim, i Bazel I i Bazel II su po svom pristupu mikroprudencijalno orijentisani. Svjestan ovog nedostatka Bazelski komitet za superviziju banaka je u 2010. godini kao odgovor na finansijsku krizu objavio nove dokumente pod nazivom Bazel III: Globalni regulatorni okvir za otpornije banke i bankarske sisteme (*Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*) i Bazel III: Međunarodni okvir za mjerenje rizika likvidnosti, standardi i monitoring (*Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring*). Cilj reforme koju donosi Bazel III jeste da se poveća sposobnost bankarskog sistema da apsorbuje različite finansijske i ekonomske šokove, bez obzira na njihov izvor, kroz smanjenje rizika njihovog preliivanja sa finansijskog na realni sektor.

Komitet je uveo čitav niz novina u međunarodni regulatorni okvir. Reformom je obuhvaćeno jačanje mikroprudencijalne regulacije, što će povećati otpornost individualnih banaka u periodima stresa. Međutim, ono što je novina u odnosu na Bazel I i Bazel II, reforma znatno više ima makroprudencijalni fokus, što se u najvećoj mjeri odnosi na sistemski rizik koji se može širiti bankarskim sektorom i na prociklično pojačavanje ovog rizika kroz vrijeme. Mikroprudencijalni i makroprudencijalni pristup regulaciji finansijskog sektora su međusobno povezani i treba ih zajedno posmatrati. Sigurno da rast otpornosti pojedinačnih banaka smanjuje sistemski rizik. Međutim, da bi se sistemski rizik suzbio potrebno je ispuniti i neke druge uslove u pogledu makroprudencijalne regulacije.

Na ovom mjestu ćemo izdvojiti nekoliko ključnih novina koje donosi Bazel III, koje su po svojoj prirodi makroprudencijalne ili imaju određene makroprudencijalne elemente:

- povećanje kvaliteta kapitala,
- antistresni kapitalni bafer (*Capital conservation buffer*),
- anticiklični bafer (*Countercyclical buffer*),
- racio leveridža (*Leverage ratio*),
- standardi likvidnosti.

Bazel III predviđa čitav niz mjera koje za cilj imaju povećanje kvaliteta kapitala. Radi se o mjeri koja je u isto vrijeme mikroprudencijalna, jer pozitivno utiče na solventnost pojedinačne banke, i makroprudencijalna, jer pozitivno utiče na stabilnost bankarskog sistema kao cjeline.

Ključne novine koje donosi Bazel III u dijelu koji se odnosi na povećanje kvaliteta kapitala jesu:

- nivo 1 osnovnog vlastitog kapitala mora biti najmanje 4,50% rizikom ponderisane aktive u svakom trenutku (povećanje sa dosadašnjih 2,00%),
- nivo 1 kapitala<sup>7</sup> mora biti najmanje 6% rizikom ponderisane aktive u svakom trenutku (povećanje sa dosadašnjih 4,00%),
- ukupan kapital (nivo 1 i nivo 2 kapitala) ostaje 8,00% rizikom ponderisane aktive u svakom trenutku.

Navedeno poboljšanje kvaliteta kapitala banaka je planirano da se uvodi postupno, i to od 1. januara 2013. godine do 1. januara 2015. godine.

Antistresni kapitalni bafer banke formiraju izvan perioda stresa da bi u periodima stresa mogle da iz njih izvrše pokriće gubitka i na taj način izoluju svoje kreditne i druge aktivnosti od uticaja stresnih događaja. Kada antistresni kapitalni bafer u periodima stresa bude smanjen, banka ima obavezu da navedeno smanjenje nadoknadi što je prije moguće. Ponovno formiranje antistresnog kapitalnog bafera se omogućava kroz ograničenje diskredije u raspodjeli dobiti, onemogućavanje bankama da kupuju sopstvene akcije i ograničavanje menadžerskih bonusa. Osim navedenog, banke mogu da pribave dodatni kapital od privatnog sektora umjesto da ga generišu interno. Primjena pravila za formiranje antistresnog kapitalnog bafera će povećati otpornost bankarskog sistema u periodima stresa, ali će istovremeno omogućiti i da banke u ranim fazama oporavka počnu da izdvajaju sredstva iz dobiti za obnavljanje bafera. Na taj način bankama se omogućava da održe zadovoljavajuću kapitalizovanost i zadrže nesmanjen obim poslovnih operacija u

<sup>7</sup> Uključuje nivo 1 osnovnog kapitala i dodatni kapital nivoa 1.

periodima stresa, što u krajnjoj instanci smanjuje procikličnost. Bazelski komitet za superviziju banaka je propisao antistresni kapitalni bafer u iznosu 2.50% rizikom ponderisane aktive kao dodatak na osnovni vlastiti kapital (*Common Equity Tier 1 – CET1*).<sup>8</sup> Bazelski komitet za superviziju banaka je predvidio tranzicioni period za uvođenje antistresnog kapitalnog bafera koji će trajati od 1. januara 2016. godine, kada su banke obavezne da obezbijede 0,625% rizikom ponderisane aktive, a trebalo bi da se završi 1. januara 2019. godine, kada je predviđeno da banke imaju obezbijedeno propisanih 2,50% rizikom ponderisane aktive kao antistresni kapitalni bafer.

Anticiklični kapitalni bafer je jedna od novina koju donosi Bazel III, koja u najvećoj mjeri ima makroprudencijalni karakter. Osnovni cilj uvođenja anticikličnog bafera je postizanje šireg makroprudencijalnog cilja, a to je zaštita bankarskog sektora u periodima ekspanzivnog kreditnog rasta koji je obično povezan sa rastom sistemskog rizika. Zaštita bankarskog sektora u ovom kontekstu nema za cilj zaštitu solventnosti pojedinačne banke, što je primarni cilj minimalnih kapitalnih zahtjeva i antistresnog kapitalnog bafera, nego održavanje stabilnosti cjelokupnog bankarskog sistema kao makroprudencijalnog cilja. Regulatorima se daje mogućnost da, u periodima kada kreditni rast nadmaši neki benčmark, zahtijevaju izdvajanje anticikličnog kapitalnog bafera. Nasuprot tome, u periodima opadajućeg ciklusa regulator omogućava bankama da smanje anticiklični bafer. Na taj način se ovim makroprudencijalnim instrumentom nastoji izolovati ponuda kredita od uticaja ciklusa. U periodima visokog kreditnog rasta se djeluje na povećanje troškova kreditiranja, a samim time na smanjenje ponude kredita. Nasuprot tome, u periodima kada je kreditni rast ispod višegodišnjeg prosjeka, djeluje se na smanjenje troškova kreditiranja, odnosno na rast ponude kredita. Bazelski komitet za superviziju banaka je nacionalnim regulatorima ostavio mogućnost da u zavisnosti od ocjene sistemskog rizika koji proizlazi iz kreditnog rasta zahtijevaju od banaka da izdvoje anticiklične kapitalne bafere u intervalu od 0 - 2,50% rizikom ponderisane aktive kao dodatak na osnovni vlastiti kapital (*Common Equity Tier 1 – CET1*). Odgovornost za donošenje odluka o visini anticikličnog kapitalnog bafera je na nacionalnim regulatorima. Slično kao i kod antistresnog kapitalnog bafera tranzicioni period za anticiklični kapitalni bafer je od 1. januara 2016. do 1. januara 2019. godine.

Tokom poslednje finansijske krize banke su se često suočavale sa problemom rasta leveridža. Rast leveridža u mnogim slučajevima je bio praćen sa sasvim adekvatnim pokazateljima adekvatnosti kapitala u odnosu na rizikom ponderisanu aktivu. Međutim, tržište je vrlo brzo dovelo bankarski sektor u fazu smanjivanja leveridža kroz smanjenje vrijednosti aktive, smanjenje kapitala, pooštavanje uslova kreditiranja isl. Na bazi ovog problema Bazelski komitet za superviziju banaka je prepoznao potrebu da se uvede jednostavan, transparentan racio leveridža, koji ne uzima u obzir rizičnost aktive. Ovakav racio leveridža bi bio dodatno ograničenje koje bi banke trebalo da ispoštuju, a i dalje bi ostali na snazi kapitalni zahtjevi u odnosu na rizikom ponderisanu aktivu. Racio leveridža je pokazatelj koji stavlja u odnos ukupan kapital i ukupnu izloženost banke i računa se kao prosječni mjesečni iznos. Bazelski komitet za superviziju banaka će testirati minimalni racio leveridža u odnosu na nivo 1 kapitala u iznosu 3% tokom perioda od 1. januara 2013. do 1. januara 2017. godine. Tranzicioni period za racio leveridža je počeo 1. januara 2011. godine. Tokom ovog perioda Komitet će obavljati monitoring podataka o visini leveridža kod banaka na polugodišnjoj bazi u nastojanju da utvrdi da li je racio leveridža od 3% adekvatan u različitim okolnostima. Banke će imati obavezu da od 1. januara 2015. godine objavljuju racio leveridža i njegove komponente. Na bazi rezultata dobijenih tokom ovog perioda konačna prilagođavanja definicije i načina obračuna racia leveridža će biti objavljena u prvoj polovini 2017. godine sa namjerom da se primjene od početka 2018. godine.

Jedan od najznačajnijih problema sa kojim se suočavao finansijski sistem tokom poslednje finansijske krize je nelikvidnost i nužna rasprodaja aktive koja iz toga proizlazi. Kao odgovor na ovaj problem Bazelski komitet za superviziju banaka je predložio određena poboljšanja regulative kada je rizik likvidnosti u pitanju. Komitet je razvio dva različita standarda likvidnosti. Cilj prvog standarda likvidnosti jeste da se poboljša kratkoročna otpornost banke u odnosu na rizik likvidnosti obezbjeđujući da visokokvalitetna likvidna aktiva bude dovoljna da banka preživi u slučaju realizacije stres scenaria u periodu od 30 dana. U tu svrhu je razvijen racio pokrića likvidnosti (*Liquidity Coverage Ratio*). Drugi standard likvidnosti ima za cilj da se poboljša otpornost banke tokom dužeg vremenskog perioda i da se banke podstiču da finansiraju svoje aktivnosti iz stabilnijih izvora finansiranja. Za ovu svrhu Komitet je formulisao racio neto stabilnog

---

<sup>8</sup> Basel Committee on Banking Supervision (2010), Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems, *Bank for International Settlements*, str. 55-56.

finansiranja (*Net Stable Funding Ratio*), koji pokriva vremenski horizont od jedne godine i ima za cilj da podstakne banke da kreiraju dugoročno održivu strukturu ročnosti aktive i pasive.

Racio pokrića likvidnosti banke treba da održavaju na nivou većem od 1:

$$\frac{\text{Iznos visokolikvidne aktive}}{\text{Ukupan neto odliv gotovine u narednih 30 dana}} \geq 1 \quad (1)$$

Racio neto stabilnog finansiranja je strukturiran tako da obezbijedi da dugoročna aktiva bude finansirana iz ne manje stabilnih izvora finansiranja nego što to profil rizika likvidnosti konkretne institucije dozvoljava:

$$\frac{\text{Dostupni izvori stabilnog finansiranja}}{\text{Potrebni izvori stabilnog finansiranja}} \geq 1 \quad (2)$$

Poslijee faze posmatranja, primjerna racia pokrića likvidnosti je predviđena od 1. januara 2015. godine, a racia neto stabilnog finansiranja od početka 2018. godine.

## ZAKLJUČAK

Posljednja finansijska kriza je pokazala da postojeća regulatorna rešenja nisu omogućila da se finansijska kriza izbjegne ili ublaži. Postalo je jasno da zaštita solventnosti pojedinačnih finansijskih institucija ne znači i očuvanje stabilnosti finansijskog sistema kao cjeline. Da je tako, nedvosmisleno potvrđuje činjenica da su se u centru finansijske krize našle visoko regulisane finansijske institucije.

Kao odgovor se nameće potreba da se postojeća regulativa dopuni sa određenim makroprudencijalnim elementima koji treba da obezbijede održanje stabilnost finansijskog sistema kao cjeline u situaciji koja se karakteriše cikličnošću privrednih kretanja i visokim stepenom umreženosti finansijskih institucija. Makroprudencijalna regulativa treba da popuni gep između mikroprudencijalne regulative i ekonomske politike. U literaturi se već pominju instrumenti koje treba da koriste regulatori u postizanju makroprudencijalnih ciljeva, od kojih su najznačajniji sledeći: kapitalni zahtjevi koji variraju kroz vrijeme, povećanje kvaliteta kapitala, promptna korektivna akcija koja za cilj ima apsolutni iznos kapitala, kontingentni kapital, regulacija ročne usklađenosti aktive i pasive i regulacija nebankarskih finansijskih institucija.

Evropska unija je, svjesna potrebe da se posebna pažnja posveti makroprudencijalnoj regulaciji, osnovala nezavisnu instituciju pod nazivom Evropski odbor za sistemski rizik. Navedena institucija ima za cilj da obavlja makroprudencijalni nadzor finansijskog sistema EU.

Bazelski komitet za superviziju banaka je javnosti predstavio skup regulatornih reformi za koje se koristi naziv Bazel III. Ovim dokumentom su izvršena poboljšanja određenih mikroprudencijalnih elemenata u odnosu na Bazel I i Bazel II, ali ono što je novo jeste da je Bazel III prvi put u bankarsku regulativu uveo i određene makroprudencijalne elemente. Osnovne novine koje je donio Bazel III su uvođenje kategorija antistresnog kapitalnog bafera i anticikličnog kapitalnog bafera, standardi likvidnosti i povećanje kvaliteta kapitala. Takođe je predloženo uvođenje racia leveridža kao mjere koja stavlja u odnos kapital i aktivu, bez uzimanja u obzir rizičnosti aktive. Sve navedene mjere treba da utiču da u periodima finansijskih poremećaja bude očuvana stabilnost finansijskog sistema. U prvom redu navedene mjere imaju za cilj održavanje nivoa kreditne aktivnosti banaka na nesmanjenom nivou i tokom recesije, očuvanje likvidnosti banaka i likvidnosti finansijskog sektora, sprečavanje da se finansijski poremećaji šire kroz finansijski sistem i na realni sektor isl. Poseban izazov sa kojim će se regulatori suočavati u narednom periodu je regulacija nebankarskog finansijskog sektora, jer, dok god bude postojala razlika u regulativi, postojeće i uslovi da se zaradi na regulatornoj arbitraži.

## LITERATURA

Basel Committee on Banking Supervision (2010), Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems, *Bank for International Settlements*

- Basel Committee on Banking Supervision (2010), Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring, Bank for International Settlements
- Brunnermeier M. K. (2009), Deciphering the Liquidity and Credit Crunch 2007-2008, *Journal of Economic Perspectives*, Volume 23, Number 1-Winter 2009, str. 77-100.
- Crockett A. (2000), Marrying the micro- and macro-prudential dimensions of financial stability, *Bank for International Settlements*
- Drehmann M., Tarashev N. (2011), Measuring the systemic importance of interconnected banks, *BIS Working Papers No 342, Bank for International Settlements*
- Fuji M. (2010), Securitized Products, Financial Regulation, and Systemic Risk, *ADB Working Paper Series, Asian Development Bank Institute*
- Hanson S. G., Kashyap A., Stein J. C. (2010), A Macroprudential Approach to Financial Regulation, *Chicago Booth The University of Chicago Booth School of Business, Working Paper No. 10-29*
- Hirtle B., Schuermann T., Stroh K. (2009), Macroprudential Supervision of Financial Institutions: Lessons from the SCAP, *Federal Reserve Bank of New York, Staff Report No. 409*
- Liebeg D., Posch M. (2011), Macroprudential Regulation and Supervision: From the Identification of Systemic Risks to Policy Measures, *Finanzmarktstabilitätsbericht 21 – Juni 2011*
- Persaud A. (2009), Macro-Prudential Regulation, Fixing Fundamental Market (and Regulatory) Failures, *Crisis Response Public Policy for the Private sector, The World Bank, Note No. 6*
- Regulation (EU) No 1092/2010 of the European Parliament and of the Council of 24 November 2010 on European Union macro-prudential oversight of the financial system and establishing a European Systemic Risk Board, *Official Journal of the European Union 15.12.2010.*



# **THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS AND ITS EFFECTS ON THE FINANCIAL SYSTEM OF SERBIA**

Mr Slobodanka Jovin  
Lecturer, Higher School of Professional Business Studies,  
Vladimira Valtera Perića 4, Novi Sad, Serbia, boba\_jovin@yahoo.com

Ma Dajana Vindžanović  
Assistant, Higher School of Professional Business Studies,  
Vladimira Valtera Perića 4, Novi Sad, Serbia, dajana\_vindzanovic@yahoo.com

*Abstract. The causes of the global financial crisis and the influence of the crisis to the USA financial system with the special reference to the financial system of Serbia are going to be analyzed in this work.*

*The genesis of the global financial crisis is presented from the aspect of financial innovations as one of the causes of crisis in the USA. Problematical application of the securitization model is the most responsible for turning the economics crisis into financial one. Thanks to securitization, bad mortgage loans are converted into mortgage securities, which could be found on the stock market. In advance, inadequate ranking of securities as low risk assets and big confidence in the work of rating agencies encouraged risky investments and contributed to the appearance of enormous losses. In addition, regulatory institutions did not react on time in order to avoid spreading of the crisis.*

*The global financial crisis has contributed to the escalation of economic crisis in Serbia. However, much bigger contribution to that crisis was given by social crisis and bad model of economic reforms that had been implemented for several years. In order to prevent negative effects of the crises to the financial system of Serbia, National bank of Serbia and Serbian Government have taken additional measures pointed to mitigation the consequences of the crisis and making the economic activity more healthier with encouraging the loan activity and keeping the stability of financial system.*

*Key words: Global Financial Crisis, Serbian economy.*

## **INTRODUCTION**

The USA economy is facing the first big financial crisis in the 21<sup>st</sup> century. It is important to point out that this crisis is much different from the previous crises by its characteristics, causes and consequences that it produced on the world economy and international financial system in particular. Through this paper, a flow of events and actions that have contributed to creating and expanding mortgage credit crisis into global financial crisis were presented. As the increasing number of countries is facing with direct or indirect effects of this crisis it is in the interest of all to undertake the actions to stop further negative effect on their national economies. In addition, some relevant effects on developed countries and Serbian economy have been demonstrated through this paper with set of measurements that have been done and that should be done if we want to step out of this on-going slow and negative growth – in other words recession.

## **CAUSES OF THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS AND ITS INFLUENCE TO THE USA FINANCIAL SYSTEM**

During the 80's of the last century, in the USA was the theory in force, claiming that the state intervention impeded the rapid economic development and, because of that reason, deregulation was something that should be done. The consequence of that was seen in weaken control of the market and financial institutions. Therefore, the crisis was unavoidable. Favorable loans, granted by banks to their clients, led to creating the great demand for real estates that made a pressure on increasing of prices. American Federal Reserves contributed to increasing the real estates prices because of their expansive monetary policy that had been led. The policy of low interest rates that was led in the period of 2001 to the middle of 2005 made the cheap capital to be disbursed into long-term and capital-intensive projects such as real estates.

Debt standard liberalization contributed to disruptions in the USA credit market and in that process the USA went much further than other developed countries. Low level of standard was to be noticed in different dimensions, both in documentation standards while marking credit standing of the debtor and in the way of credit insurance.

Easy obtaining a favorable loan in the USA with an insufficient insurance standard, raised the demand for real estates which was contributing to the increasing the real estates prices, made in that way the mortgage hostages and similar securities to be more attractive, encouraging even a greater investors demand for them which then contributed to the expansion of credits for buying the real estates. Federal Reserve failed to regulate the praxis of crediting the debtors with poor credit potentials and it seems that everybody could have borrowed money from the bank. Greater demand for the real estates increased their price that made banks to be secure in further crediting the clients of poor credit standing bearing in mind that, if the debtor were not capable to repay the loan, the bank would be an owner of the real estate that had big value.

The fact that maybe is not the credit crisis generator but for sure is the most responsible for its turning into the financial crisis relates to the initial problems of the securitization model (Jovin, Račić, Vindžanović, 2009). During the last ten years, loans were largely securitized. Securitization is a process that provides collecting the “fresh” money, reduces the exposure to risk and provides the approach to the capital with lower costs. It considers repacking of loans and emergence of new securities. Since the banking loans represent the inactive part of bank assets until the credit maturity, it is profitable for banks to turn one part of long-term placements into securities that can be quickly cashed. Mortgage loans are to be transposed into so-called pull assets and, allied in that way, they serve as a base for emitting of securities.

The sense of the new securities creating is to provide the banks the secondary liquidity of mortgage loans, further distributing the risk of loan collection, finding some fresh and liquid money and to make risky placements less risky. Selling those securities, on the one-side banks supplied themselves with money that was used for granting new loans and on the other side the investors preferred these securities because they estimated them as relatively reliable investments (almost secure like the state securities). The users of loans mostly did not have any information about securitization, their obligation was to settle obligations according to loan taken. The most often and the most known shape of those securities are mortgage hostages, but there was some other more complex securities with structure of paying in several tranches (Vunjak, 1999).

The securitized securities market was the most developed in the USA and 2/3 of mortgage loans were securitized. In the development of mortgage market and in affirmation of the securitization in the USA, agencies “Freddie Mac”, “Fannie Mae” and “Ginnie Mae” were emitting mortgage securities. On the mortgage market in the USA the most significant importance has three state agencies for insurance and mortgage loans granting:

- Government National Mortgage Association or “Ginnie Mae”,
- Federal Home Loan Mortgage Corporation or “Freddie Mac” and
- FNMA - Federal National Mortgage Association or “Fannie Mae”.

When the real estate prices came to their pick and started to go down, conditions for getting the loan became more tightened and banks had in possession real estates that could not cover the level of the debt. Since the banks clients did not have more money for servicing their obligations, they started to declare bankrupt and the number of real estates that become the property of banks were growing up. Banks in their portfolio had mortgages that were only appearing secure. The real estates, as the object of mortgages, could not be sold or valorized on the market for the amount expected. Thanks to the securitization process that helped mortgage loans to be turned into mortgage securities, bad mortgage loans affected the exchange market.

To decrease the risk of securities emitting, the mortgage securities eminent guaranteed their emission in Insurance Company such as “Fannie Mae” or “Freddie Mac” so that provided the mortgage securities that had bad loans in their bases to get high ratings. As the crisis became wider, the rating of mortgage securities gradually decreased. At the same time, the value of institutional investor’s portfolio decreased too, because it contained mentioned securities. For this failure, the most responsible were the rating agencies whose bad estimations contributed this crisis to be transposed from the real estate market to the financial sector. Agencies for those instruments solvency assessment could not have made any realistic estimation of risks contained within complex derivates, based on the real estate and on other shapes of physical assets.

Uncontrolled emitting of securities, based on poor pull quality caused big consequences on the USA financial market. The crisis was at its beginning when it became clear that there existed the big amount of

American banks collectible debts. The loan crisis caused more than 500 billions of the USA dollars of bad loans writing off. Agencies “Fanny Mae” and “Freddie Mac” made a loss estimated to tens of billions of dollars. The financial crisis has been transposed to the rest of the world because financial institutions from the whole globe were buying American securitized securities.

The IMF experts estimate that losses of banks on the global level will be increased up to 2,5 billions of dollars in the period of 2007 to 2010. During the mentioned period of time, the loss of only American banks is recorded in amount of 1,6 billion of dollars while the European Banking Industry negative balance is lower and according to IMF over 737 million of dollars. The analysts predict the total fall of the housing prices in the USA up to 40%. Since the Big Depression, the USA has not recorded such significant decrease of the real estate value (World Economic Outlook, 2009).

It is the fact that inadvertence, discretion rights and big confidence in the work of rating agencies encouraged risky investments and contributed to creating enormous losses without any reaction of regulatory bodies that could stop further spreading of crisis. Stock exchange panic became replaced by banking panic with rapid withdrawal of deposits and with increasing of interest rates. The problem appeared in one part of one country financial sector, has turned to the global problem. The first markets affected by the crisis were in Europe and Asia and that is because a great number of investors from those parts of the world participate on the USA money and capital market.

Although there are some attitudes in the USA that economic activity in other developed countries, firstly in the countries of the West Europe, isn't slowed by using transmission channels from the USA, that activity in the West Europe is also decreased by the growth of the oil price, tightening loans conditions, crisis in the USA and appreciation of the euro. Japanese economy has showed initially more flexibility but it is also affected by decreasing of export and by the influence of aggravated relations of exchange on the domestic market. Developed countries put an effort to mitigate the load of the crisis by an expansive monetary and fiscal policy with buying the properties of banks and other financial institutions in order to keep the liquidity of the financial market, as well by direct financial support for solving problems of individual institutions insolvency.

### **THE INFLUENCE OF GLOBAL FINANCIAL CRISIS ON THE FINANCIAL SYSTEM OF SERBIA AND NECESSARY MEASURES IN ORDER TO MITIGATE THE CRISIS**

Those countries that mostly participated in the international capital flows and international trade have felt direct and deep consequences of the global financial crisis. Unlike these countries, the developing countries and countries that are passing through the transition process, including Serbia, are exposed to indirect effects of crisis that are manifested through the decrease in solvency, difficulties in building and reforming financial institutions, as well as through slowdown of economic activity. The following table 1 shows example of international capital participation in the banks ownership structure for certain countries.

Table 1: Foreign ownership of financial institutions (% of total banking sector)

Slovakia	97.4
Czech Republic	96.2
Croatia	90.4
Bosnia and Herzegovina	83.3
Bulgaria	80.0
Poland	79.6
Montenegro	78.1
Romania	70.0
Latvia	67.5
<b>Serbia</b>	<b>60.0</b>
Hungary	58.9
Macedonia	54.0

Source: Stratford, 2008.

Besides Hungary and Macedonia, Serbia is placed among the three least vulnerable countries, with 60% and less of foreign capital share. Since the less developed countries do not have financial systems that were developed enough, they haven't invested so much in mortgage-based securities and as a result they are facing with indirect influence of crisis.

Reduced world solvency caused reduced capital flows, detracted cross-border borrowing and foreign direct investments, which additionally weakened RSD and decreased foreign exchange reserves. Decreasing of demand should be added to the list of consequences. Because of investment decreasing and smaller export revenues it is realistic to expect further work places reduction.

An initial advantage compared to the other countries in transition were a high level of foreign exchange reserves and restrictive monetary policy which the Central Bank guided in the past period due to bad experience with monetary crisis and hyperinflation in 1990's. Relatively stable and satisfactory rates of economic growth in previous years (rates of economic growth in 2007. was 6.9%, in 2008. was 5.5% ) as well as the flow of foreign funds through foreign direct investments, privatization revenues and commercial banks lending have contributed to the improvement of stability in Serbian economy although essentially, sources of economic growth in Serbia weren't really grounded on the export growth and savings but on the flows of foreign capital, consumption of imported goods, privatization income and crediting. However, in 2009 was registered negative growth rate of 3%, while in 2010 was recorded growth of 1.5%.

Domestic product growth of 1.5% in 2010, was based to the greatest extent on foreign demand recovery and lower foreign trade deficit, with positive contribution based on investment growth. It is expected that in this year, Serbia will reach the growth of gross domestic product of approximately 3% based on domestic demand recovery, i.e. on investments primarily. In addition, it is expected lower but still positive contribution of net exports to the growth of economic activity.

Serbia is a country whose banking system operates in accordance with the provisions of Basel Agreement from 2004. Respecting the regular capital requires, supervision and transparency of informing and business, in combination with the restrictive monetary policy of National Bank of Serbia, have led the banking system of Serbia to surviving and subsisting in newly conditions. That influenced return of real sector confidence into banking system, which has triggered the process of savings rehabilitation and relatively renewal of deposit base. In Serbian banking sector, the structure of fund sources is stable and resistant to external influences. Because banking sector in Serbia were less depended on foreign fund sources compared to some other banking systems in Europe, banking stability were significantly depended from domestic funding sources, over 75% of total banks liabilities come from domestic sources, (Izveštaj o stanju u finansijskom sistemu Republike Srbije, 2009). Despite this fact, reduced global solvency and sharp changes at global money markets were reflecting on the domestic banks solvency, primarily because of significant amounts of withdrawals in private foreign exchange savings, which influenced significantly on the foreign exchange solvency.

Despite the fact that cash deposits of citizens are covered by liable reserves due to restrictive monetary policy of NBS, the confidence of citizens was endangered with immediate effect on savings withdrawal from banks. In order to influence the financial crisis effects mitigation, Serbian Government has brought the set of measures with the main goal in encouraging the savings and trading on the stock exchange. The first measure that, in the biggest amount, marked the restoration of confidence in banking system is increasing of the guaranteed level of savings deposits from 3.000 to 50.000 EUR per one stake, in the case of banks bankruptcy. To encourage the savings from the January 01<sup>st</sup> 2009, there is a temporary cancellation for the tax on income from the interest on foreign currency that is 20%. Also, the tax on capital gains is temporary cancelled, as well as the tax on the transfer of absolute rights in securities. The tax on capital income is 20% and it should otherwise be paid on the difference between buying and selling price of the shares. The tax on the transfer of absolute rights should regularly be paid while selling shares and there is 0.35% to be calculated.

New regulations, which would include all investment funds into the deposit insurance system, certainly would contribute to the further financing sector stability protection, and they would be in accordance with the European Directive. During the global economic crisis, confidence in domestic banking sector was shaken and today has been returned again with total deposits in the banks of approximately around 7.3 billions of EUR, which is above the limit of savings before the crisis. Big role in returning the confidence in

the banking system of the country have National Bank of Serbia, Agency for Deposit Insurance and Government of the Republic of Serbia, which after a sudden withdrawal of the part of deposit from the banks during 2009 applied a number of measures that had purpose to return shaken confidence in banks. Also, authorities performed revision of lending conditions, which have to be rigorous in order to decrease risks of placements and revision of the amounts of regular capital, which banks had to provide according to the first pillar of Basel agreement.

Currently, credit activity of banks is stagnating, there are minimal increase towards business crediting and minimal decrease to households crediting. The aim of National bank of Serbia is to keep targeted level of prices and financial stability. Only 24 from 33 banks on the Serbian banking market had matched the criteria of Vienna Initiative according to which banks obligated themselves not to reduce the range of placements in Serbia.

Limit the growth of credit activity in 2010 was in macroeconomic conditions, particularly exchange rate movements, increased risk of collection of receivables and delay in settlement of obligations, the difficulties in the realization of the mortgage as well as inadequate resources for currency structure of banks, given that 95% of savings is in foreign currency.

Apart of obvious effects of granting to the entire economic growth through increased investments and spending, keeping the growth of granting activity depends from policy of funding institutions. Decreasing of credit granting influences on supply and demand on the foreign exchange market, respectively supply of foreign exchange is getting to be lower while demand for them is increasing which results in depreciation of domestic currency. The second consequence of decrease granting is rise of interest rates on credits for households and companies. The final results are reduced activity in real sector, slowing down of the economic growth as well as the higher rate of unemployment.

In order to stop negative trends, Serbian Government and National Bank of Serbia (NBS) have implemented a list of measures related to stimulating the savings, credit activity and export. Central bank has reacted very quickly by relaxing its policy of the required reserve for borrowing abroad, as well as with other measures, which have provided cheaper borrowing abroad to commercial banks. The solvency strengthening had been provided by parent banks. They were very important in timely support for solvency, due to need of providing significant amounts of short - term funding sources in subsidiary banks, although this process have been slowed down in moments when the indicators of liquidity showed signs of strengthening.

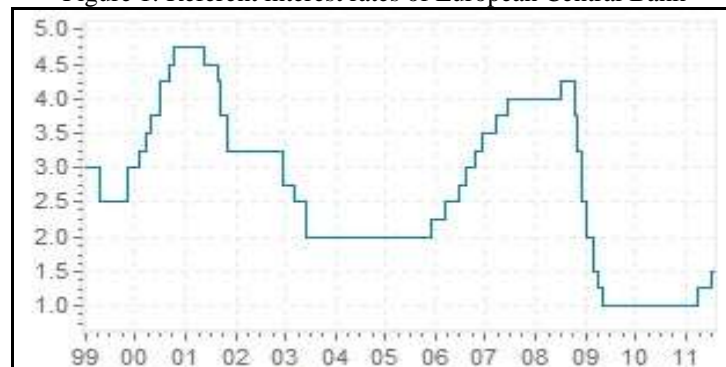
In order to keep the economic growth, apart of listed measures there are some other actions to be taken. Reducing of funding costs is possible to achieve by direct subventions of interest rates. Preserving the existing level of employment is ensured with conditioning credit users to keep at least the same number of employees during the period of credit using and prohibition of dismissal in period of time longer than one year. Demand for domestic products is initiated by state subventions of interest rates to consumer loans directed to purchase products made in Serbia.

Taking care on our private debts, especially on that debt structure toward banking sector, NBS has limited the possibility of taking loans with more regulations. The maximum repayment period of cash credits has been reduced to two years as well as maximum level of debts. That provided slowed growth of credit debts of citizens followed by gradual correction in debt structure, where now, instead of short-term credits dominate long-term and mortgage loans.

During 2010 and 2011 the banks placements growth in Serbia was continued, previously in accordance with domestic sources of financing and foreign currency savings of population in previous year increased for an additional 1.1 billion of EUR. An aim of National Bank of Serbia is in gradually reducing the scope of subsidized loans, pursuant to the agreement with the International Monetary Fund, thus the clients of the banks in the future shall predominantly borrow according to market conditions. In June 2011 National Bank of Serbia rendered a decision requiring that the clients of the banks, for the loan indexed in EUR, have to place a participation or deposit of 20% of the loan amount. The goal of this decision is to reduce the banking system risk arising from high participation of the loans granted in foreign currency or in RSD with foreign currency clause. The goal of this decision is to limit any kind of further borrowing by the citizens in that currency.

Besides significant reducing of referent interest rates of European Central Bank, immediately after the world economic crisis appeared, interest rates on Serbian banking market were rapidly and continuously growing. Next figure presents movement of the referent interest rate of European Central Bank.

Figure 1: Referent interest rates of European Central Bank



Source: <http://www.euribor-rates.eu>

Serbia is characterized by high referent interest rate (currently 11,5%) and it is decreased comparing 2008. when it was 18%. From 9.5% annually at the end of 2009, a reference rate was being decreased from March to May of 2010 for a total of 1.5% while from August to December was being increased for a total of 3.5%, thus, at the end of 2010 it amounted 11.5% (Izveštaj o stanju u finansijskom sistemu Republike Srbije, 2010). The reason for this is fear of the increasing inflationary pressure that could put in danger macroeconomic stability of the country. The crucial factors that influenced on costs of borrowing abroad were the growth of premiums for risks, since the increased risks of investments in certain countries were important element of entire risk it had impact on active interest rates in banks. Although it was noticed a significant decline of Euribor, banks active interest rates in developing countries that have Euribor in their ground, were not reduced because of the high degree of country risk.

If there was no new wave of the crisis, NBS would additionally decrease the reference rate, however, foreign factors bring a large dose of uncertainty that would make the NBS unserious in making an experiment with the reference rate although many indicators, such as decreasing of inflation, decline in demand and illiquidity in economy, justify its reducing. However, taking into consideration potential implications related to risks in certain developed countries and currency zones, as well as possible fiscal risks in the country, Executive Board of NBS has decided that in this moment, a level of reference rate remains unchanged.

Analyzing the balance sheet indicators of the banks, it is to conclude that the growth of capital in 2008. was slowed, while in 2009 and 2010 did not happen any significant changes. An adequacy of capital, considered as one of the most significant indicator of the banking system stability, has been reduced because of the faster growth of risky assets than the capital growth, but the level of indicators of 21.4% is still above prescribed minimum.

Recapitalization of banking sector in previous years, applied as a consequence of strict demands of NBS and their support in banking sector led to situation where existing supplies were sufficient to alleviate negative effects to portfolio quality, taking into consideration that from the end of 2006 the banking sector capital has been doubled. The banking sector in Serbia was profitable in 2008 and nominal pre-tax profit was 34.9 billions of dinars (RSD). From a total of 34 banks, 26 of them operated with profit, considering that in 2009 there were not any important differences (Izveštaj o stanju u finansijskom sistemu Republike Srbije, 2009). However, in 2009 thirteen commercial banks generated losses. As much as 20 commercial banks in 2009 achieve business results in worse compared to 2008 year. Nominal pre-tax profit was 20 billions of dinars (Izveštaj o stanju u finansijskom sistemu Republike Srbije, 2010).

The regulation of required recapitalization in banks contributed to stability on banking market in Serbia. The high rates of required reserves available to banks in case of problems (40% of the new foreign exchange savings were blocked on special-purpose account in NBS), guaranteed satisfying solvency in banks.

Despite the expressed credit growth, problematic loans are covered by special reserves for estimated losses and bearing in mind high indicator of capital adequacy it can be concluded that credit risk of wider range couldn't seriously bring to the question the stability of the entire banking sector in Serbia. What makes the uncertainty in the current year for the successful banks are the possibilities of the economy and the population that regularly repaid loans, and the willingness of major banks in the placement of funds, which will be a key factor for successful business in the current year.

In order to remove the institutional sources of crisis, it is necessary to make the funding institutions stronger, improve accounting standards for determining the credibility of certain financial instruments, complete and modernize the regular role of financial markets and National Bank of Serbia in order to make banks implement as better as they can the Basel II and to make them manage the credit risks more qualitative.

## CONCLUSIONS

The global economic crisis had indirect effects on Serbian economy and had influence to an escalation of economic crisis in Serbia. Nevertheless, much bigger contribution to that crisis has been given by society crisis and bad model of economic reforms, which had been applied for years. Financial sector in Serbia remains stable, despite a number of risks caused by spreading financial crisis to real sector and finance sector. Good capitalization and proactive support measures of The National Bank of Serbia and Serbian government will be crucial points of banking sector stabilization in the future. In order to alleviate the effects of the crisis, it is necessary to continuously measure and manage the risks, especially credit and solvency risks, adequate assessments of losses and timely ensuring sufficient capital level for keeping safety of deposits.

It is evident that current financial crisis means the finish of the finance system that is out of public control and regulative boundaries. The consequences of this crisis are enormous and they go over the possibilities of individual governments, but inside of their limits. The most of countries, including Serbia, undertake some protection measures in economic policy. On the end of the paper it is evident that manhood is going through historical crisis of confidence and solvency in financial systems and their institutions.

## REFERENCES

- Demyanyk, Y., Iftekhhar H. (2009). *“Financial Crises and Bank Failures: A Review of Prediction Methods”*, Federal Reserve Bank of Cleveland.
- Dragutinović, S. et al. (2009). *“Svetska ekonomska kriza i posledice po privredu Srbije”*, Faculty for economy, finance and administration, Belgrade.
- International Institute for labor studies. (2009). *“The Financial and Economic Crisis: A Decent Work Response”*, Geneva.
- International Monetary Fund. (2009). *“World Economic Outlook, Global Prospects and Policies”*, Washington.
- Garfinkel J.A., Sa-Aadu J. (2010). *“Houses, Banks and Financial Markets: Why the Crisis this Time?”*, University of Iowa, Henry B. Tippie College of Business.
- Golubović N., Stefanović T. (2009). *“Uticaj globalne finansijske krize na finansijski i realni sektor Srbije”*, Faculty of Economic, Niš.
- Jovin, S., Račić, Z., Vindžanović, D. (2009). *“Neki aspekti uzroka svetske finansijske krize i njen uticaj na bankarski sistem Srbije”*, Scientific conference “Business environment in Serbia and global economic crisis”, Higher School of Professional Business Studies, Novi Sad.
- Madžar, Lj. (2009). *„Svetska ekonomska kriza: koreni i inicijatori“*, Scientific conference “Business environment in Serbia and global economic crisis”, Higher School of Professional Business Studies, Novi Sad.
- National Bank of Serbia. (2009). *„Izveštaj o stanju u finansijskom sistemu Republike Srbije“*, Belgrade.
- National Bank of Serbia. (2010). *„Izveštaj o stanju u finansijskom sistemu Republike Srbije“*, Belgrade.
- National Bank of Serbia. (2009). *„Statistički bilten“*, Belgrade.
- Nikolić, G. (2009). *„Recesija u Srbiji – da li je dotaknuto dno?“*, Business politics, Belgrade.
- Radonjić, O. (2009). *„Uzroci tekuće globalne finansijske krize“*, Economic politics.
- Stepanović, P. Z. (2008). *„Karakter tekuće finansijske krize SAD i moguće globalne posledice“*, “International problems”, Institute for international politics and economy, Belgrade.
- Stratfor, (2008). *“The Financial Crisis in Europe”*, Stratfor analysis.
- Vindžanović, D., Jovin, S. *“Uzroci i posledice svetske finansijske krize: Causes and Consequences of the Global Financial Crisis”*, paper has passed the review process and is in printing preparation, Annals of the Faculty of Economic in Subotica.
- Vujović, D. (2009). *“Globalna finansijska kriza: poruke i pouke za kasne tranzicione privrede”*, University Singidunum, Faculty for economy, finance and administration, Belgrade.
- Vunjak, N. (1999). *“Finansijski menadžment - Bankarske finansije”*, Faculty of Economics, Subotica.
- <http://www.euribor-rates.eu>
- <http://www.nbs.yu>
- <http://www.statserb.sr.gov.yu>

# АНАЛИЗА ПРИВРЕДНОГ РАСТА У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ, РЕПУБЛИЦИ СРПСКОЈ И ЗЕМЉАМА У ОКРУЖЕЊУ ПРИМЈЕНОМ ХАРОД-ДОМАРОВОГ МОДЕЛА

Зоран Боровић  
Економски Факултет у Бањој Луци  
zoran.borovic@efbl.org

*Апстракт. Економисти су се од самих почетака развоја савремене економске науке па до данас бавили проблемима привредног раста, повећања националног богатства и друштвеног благостања. Већ из наслова најпознатијег дјела Адама Смита "Inquiry into Nature and Causes of the Welth of Nations", видимо да је основна преокупација повећање богатства и благостања народа.*

*Теорија привредног раста развила се нарочито у другој половини двадесетог вијека. Привредни раст се може схватити као стална "трка" између људских потреба и могућности њиховог задовољења, при чему могућности настоје да достигну потребе. У овом раду дошли смо до закључка да су Република Српска, БиХ и земље у окружењу у претходној декади оствариле значајне стопе реалног раста. Примјеном Харод-Домаровог модела раста закључили смо да је највећу продуктивност остварила Република Србија, али и да се ефикасност инвестиција смањује у неколико посљедних година и да се са постојећим учешћем инвестиција у БДП-у могу очекивати позитивне стопе раста за Републику Српску и Републику Србију. Док за БиХ и Републику Хрватску Харод-Домаров модел предвиђа негативне стопе раста. Наравно треба имати на уму реална ограничења Харод-Домаровог модела раста као и да је рачун засниван на релативно кратком временском периоду који се у већем дијелу може окарактерисати као кризни.*

*Кључне ријечи: Харод-Домаров модел раста; инкрементални капитални коефицијент; ефикасност инвестиција.*

## ANALYSIS OF ECONOMIC GROWTH IN BOSNIA AND HERZEGOVINA, THE REPUBLIC OF SRPSKA AND THE SURROUNDING APPLYING THE HARROD-DOMAR MODEL

*Abstract. Economists from the very beginning of development of modern economic science to date address the problems of economic growth, increase national wealth and social well-being. Already from the title of most famous works of Adam Smith "Inquiry into Nature and Causes of the Welth of Nations", we see that the main concern of increasing wealth and prosperity of the people.*

*The theory of economic growth has developed especially in the second half of the twentieth century. Economic growth can be understood as standing "race" between human needs and possibilities of their satisfaction, with the possibility of trying to achieve needs. In this paper, we concluded that the Republic of Srpska, Bosnia and surrounding countries in the last decade achieved significant real growth rates. Applying Harrod-Domar growth model, we concluded that the highest productivity achieved Republic of Serbia, but also to reduce the efficiency of investments in the last several years, and that the existing share of investment in GDP can expect positive growth rates for the Serbian Republic and the Republic of Serbia. While the Republic of Croatia and Bosnia-Harrod Domarov model predicts negative growth rates. Of course, one should bear in mind the real limits Harrod-Domar growth model and that the account be based on a relatively short period of time that a greater share can be characterized as a crisis.*

*Key words: Harrod Domarov-growth model, the incremental capital-output ratio, the efficiency of investment.*

### УВОД

Привредни раст се најчешће дефинише као дугорочан раст реалног БДП-а. Ако је раст посљедица изласка привреде из кризе, онда је такав раст циклични и не сматра се привредним растом. Привредни раст је најзначајнији фактор економског успјеха једне државе, он представља ширење производних могућности. Привредни раст је од виталног значаја за становнике једне земље зато што он подразумева раст реалних зарада и раст животног стандарда.

Република Српска, Босна и Херцеговина (у наставку БиХ) и земље у окружењу (Република Србија и Република Хрватска) се могу сврстати у земље у развоју. У задњих петнаест година БиХ, Република Српска и дјелимично Република Хрватска су прошле кроз процес обнове ратом порушене земље,



изградње цивилног друштва и процес транзиције са планске на тржишну привреду. Република Србија није била захваћена ратним дешавањима, али је такође прошла процес транзиције са планске на тржишну привреду. Овај процес подразумјева изградњу инфраструктуре и спровођење процеса приватизације. У послератном периоду веома је тешко остварити проширену репродукцију. Међутим, како вријеме одмиче Република Српска, БиХ и земље у окружењу су почеле да биљеже знајајне стопе привредног раста. У периоду 2001-2010. године просјечна годишња стопа реалног раста износи 12,28%, 7,62%, 16% и 6% за Републику Српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску респективно. Предмет анализе у овом раду је теоријска и емпиријска анализа привредног раста у Републици Српској, БиХ и земљама у окружењу помоћу Харод-Домаровог модела раста (у наставку Х-Д модел раста). Х-Д модел привредног раста је веома популаран због своје једноставности, али има и одређених недостатака.

## ТРЕНДОВИ ПРИВРЕДНОГ РАСТА У БиХ, РЕПУБЛИЦИ СРПСКОЈ И ЗЕМЉАМА У ОКРУЖЕЊУ

Најимпресивнији аспект привредног раста свакако је тај што реални БДП има способност бесконачно увећавања. У оквиру временске и структурне анализе раста поставља се питање: да ли је производња већа због тога што користимо више импута, или импути временом постају продуктивнији, или се оба процеса симултано дешавају. Британски економиста Николас Калдор (Калдор, 1961.) је идентификовао неколико законитости привредног раста. Калдор је један од најпознатијих економиста са Кембриџа у периоду после Другог свјетског рата. Његов допринос се огледа у изградњи "Кембричког приступа теорији раста" која је укључивала одређен број рикардијанских идеја и била је кључна за нео рикардијанце и пост кејнзијанску теорију. Калдорове законитости су емпиријски потврђене које не морају строго важити у свим земљама и свим временским периодима, али које веома добро указују на важна привредна својства.

*Прва законитост: аутпут пер капита и капитална интензивност перманентно расту* (Бурда, Виплош, 2004.) Радна снага (L) расте спорије од капитала (K) и аутпута (Y). То значи капитална интензивност производног процеса расте, тј. расте техничко-технолошка опремљеност рада капиталом ( $\frac{K}{L}$ ). Ово такође значи да расте вриједност аутпута по раднику ( $\frac{Y}{L}$ ). Пошто је аутпут по раднику категорија блиска БДП-у пер капита, привредни раст је пожељан јер имплицира раст животног стандарда. У табелама I, II, III и IV приказана је еволуција коефицијената ( $\frac{K}{L}$ ) и ( $\frac{Y}{L}$ ) за Републику Српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску у периоду 2004-2009. година, будући да анализу није могуће приказати за дужи временски период услед недостатка података. Под категоријом аутпут и капитал подразумјева се реални БДП и остварене инвестиције у нова стална средства, респективно.

Табела I: Производња по раднику и техничко-технолошка опремљеност рада а Републику Српску (у 000 КМ)

Година	Остварене инвестиције у нова стална средства	Становништво (радна снага)	Реални БДП	Y/L	K/L
2004	797630	1449,9	4872550	3360,6	550,1
2005	996900	1446,4	5480725	3789,2	689,2
2006	975058	1443,7	6110448	4232,5	675,4
2007	1367648	1439,7	6983874	4851,0	950,0
2008	1784784	1437,5	7810148	5433,2	1241,6
2009	1551808	1435,2	8230665	5734,9	1081,3

Извор: <http://www.irbrs.net/Statistika.aspx?tab=3&lang=cir> (7.09.2011)

<http://www.rzs.rs.ba/PublikGodisnjakCIR.htm> (7.09.2011)

[http://bhas.ba/?option=com\\_publicacija&vrsta\\_publicacije=1&lang=ba](http://bhas.ba/?option=com_publicacija&vrsta_publicacije=1&lang=ba) (7.09.2011)

Табела II: Призводња по раднику и техничко-технолошка опремљеност рада капиталом за БиХ (у 000 КМ)

Година	Остварене инвестиције у нова стална средства	Становништво (радна снага)	Реални БДП	Y/L	K/L
2004	2667986	3842	16689024	4343,8	694,4
2005	3125175	3843	17768927	4623,7	813,2
2006	3750210	3843	19967635	5195,8	975,9
2007	4632858	3842	23356704	6079,3	1205,8
2008	5656345	3842	26174657	6812,8	1472,2
2009	4257515	3842	27546913	7169,9	1108,2

Извор: [http://bhas.ba/?option=com\\_publicacija&vrsta\\_publicacije=1&lang=ba](http://bhas.ba/?option=com_publicacija&vrsta_publicacije=1&lang=ba) (7.09.2011)

Табела III: Призводња по раднику и техничко-технолошка опремљеност рада капиталом за Републику Србију (у 000 РСД)

Година	Бруто* инвестиције	Становништво (радна снага)	Реални БДП	Y/L	K/L
2004	236883576	7463,2	1230901100	164930,4	31740,4
2005	276507871	7440,8	1455317900	195587,0	37161,2
2006	366741901	7411,6	1743357200	235221,1	49482,4
2007	501526061	7381,6	2067675000	280112,8	67942,9
2008	561706746	7350,2	2363842200	321601,5	76420,4
2009	482936947	7320,8	2568084700	350792,6	65967,7

Извор: <http://webzrs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=62> (7.09.2011)

\*Због недостатка података за Републику Србију користимо податак о бруто инвестицијама уместо податка о оствареним инвестицијама у нова стална средства

Табела IV: Призводња по раднику и техничко-технолошка опремљеност рада капиталом за Републику Хрватску (у 000 HRK)

Година	Остварене инвестиције у нова стална средства	Становништво (радна снага)	Реални БДП	Y/L	K/L
2004	52733168	4439,35	236658837	53309,3	11878,6
2005	59209772	4441,99	255885557	57606,1	13329,6
2006	62113034	4440,02	276896947	62363,9	13989,4
2007	67654402	4435,98	302007451	68081,3	15251,3
2008	73056155	4434,51	321636376	72530,3	16474,5
2009	61111434	4429,08	322272566	72762,9	13797,8

Извор: <http://www.dzs.hr/> (8.09.2011)

Подаци о становништву којима располажемо су процјене. Призводња по раднику и техничко-технолошка опремљеност рада капиталом је у посматраном периоду расла по стопи од:

- 11% и 14% за Републику Српску;
- 11% и 10% за БиХ;
- 16% и 16% за Републику Србију и
- 6% и 3% за Републику Хрватску респективно.

Дакле, јасно је да прва законитост важи за Републику Српску, БиХ, Републику Хрватску и Републику Србију.

*Друга законитост: инкрементални капитални коефицијент (енг. ICOR Incremental Capital-Output Ratio) нема тренд (op.cit.)*

На основу прве законитости видљиво је да капитал и аутпут расту и теже један другог да сустигну. Као последица инкрементални капитални коефицијент ( $\frac{K}{Y}$ ) не показује систематски

тренд. Однос расположивих основних средстава према производњи у посматраној години даје просјечан капитални коефицијент. Просјечни коефицијенти нису погодни за прецизнија аналитичка испитивања, јер се заснивају на вриједностима акумулираним у току дужих временских периода,

које због тога крију у себи хетерогена техничка рјешења и различит квалитет, што отежава да се тачно утврде стварни ефекти њиховог коришћења. За формулисање инвестиционе политике постављају се знатно прецизнији захтјеви утврђивања ефеката у савременим условима рада, проузроковани конкретним инвестицијама. У томе је смисао маргиналних капиталних коефицијената. Ови коефицијенти су засновани на претпоставци да сваки пораст основних средстава има за последицу повећање производње. При томе је очигледно да пораст средстава у непроизводним активностима нема исте ефекте као пораст у производним, али и у том случају се претпоставља постојање одређеног индиректног утицаја на производњу који се може приписати побољшању општих услова рада.

Маргинални капитални коефицијент представља однос прираста основних средстава према прирасту БДП-а у датом периоду (Младеновић et al., 2008):

$$K_k = \frac{\Delta K}{\Delta Y}$$

Односно инвестиција у основна средства и прираста БДП-а (ibid.):

$$K_k = \frac{\Delta I}{\Delta Y}$$

Реципрочна вриједност маргиналног капиталног коефицијента се користи као мјера ефикасности инвестиција (ibid.):

$$K_k^{-1} = \frac{\Delta Y}{\Delta I}$$

и он показује за колико ће се повећати БДП ако се инвестиције повећају за једну јединицу (веома често је ријеч о хиљадама). У наставку рада више пажње биће посвећено инкременталном капиталном коефицијенту и његовим вриједностима за БиХ, Републику Српску, Републику Србију и Републику Хрватску.

*Трећа законитост: најамнине стално расту (op.cit.)*

Раст аупута и капитала по часу рада значи да се, у циљу раста производње, користи све више опреме по часу рада. Како радници постају продуктивнији, припадају им и веће најамнине. У табели V. приказане су нето плате за Републику српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску у периоду 2002-2010. година.

Табела V: Нето плате за БиХ, Републику Српску, Републику Србију и Републику Хрватску у периоду 2002-2010. година

Година	Република Српска		БиХ		Република Србија		Република Хрватска	
	Нето плате	Ланчани индекси	Нето плате	Ланчани индекси	Нето плате	Ланчани индекси	Нето плате	Ланчани индекси
2002	347		446		9208		3718,83	
2003	379	9%	484	9%	11500	25%	3938,83	6%
2004	423	12%	505	4%	14108	23%	4171,75	6%
2005	465	10%	538	7%	17443	24%	4375,17	5%
2006	521	12%	586	9%	21707	24%	4601,67	5%
2007	585	12%	645	10%	27759	28%	4839,67	5%
2008	755	29%	752	17%	32746	18%	5176,83	7%
2009	788	4%	790	5%	31733	-3%	5311	3%
2010	784	-1%	798	1%	34142	8%	5341,83	1%

Извор: [http://www.rzs.rs.ba/Publikacije/Rad/BiltenStatistike\\_Plata\\_Zaposlenosti\\_i\\_Nezaposlenosti\\_Br3.pdf](http://www.rzs.rs.ba/Publikacije/Rad/BiltenStatistike_Plata_Zaposlenosti_i_Nezaposlenosti_Br3.pdf) (7.09.2011)  
[http://bhas.ba/saopstenja/NPL\\_2000\\_2010\\_bh.pdf](http://bhas.ba/saopstenja/NPL_2000_2010_bh.pdf) (7.09.2011)  
<http://webzrs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=1> (7.09.2011)  
<http://www.hnb.hr/statistika/hstatistika.htm> (7.09.2011)

На основу табеле V. јасно се види да су најамнине у посматраном периоду константно расле. Успорен раст и пад су забиљежени у 2009. и 2010. години као последица свјетске економске кризе, а у посматраном периоду најамнине су расле приближно 11%, 8%, 18% и 5% у просјеку годишње за Републику Српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску респективно.

*Четврта законитост: профитна стопа нема тренд (op. cit.)*

Одсуство јасне линије тренда код инкременталног капиталног коефицијента значи да се са истом количином опреме увијек производи иста количина аутпута. Због тога је логично очекивати да профитна стопа буде без тренда. За

*Пета законитост: учешће рада и капитала у БДП-у немају тренд (op. cit.)*

Доказано је да доходи од рада и капитала расту. Испоставља се да они сами расту по приближно истој стопи, тако да расподела укупног дохотка (БДП-а) остаје релативно стабилна.

Нажалост услед недостатка података није могуће пружити емпиријске доказе четврте и пете правилности за Републику Српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску.

## 2. X-Д МОДЕЛ ПРИВРЕДНОГ РАСТА

У економској науци постоји велики број теорија које се баве проблемом привредног раста. У овом истраживању користићемо X-Д теорију привредног раста због једноставности и доступности података. Такође, Свјетска банка користи X-Д модел раста при обрачуну и поређењу привредног раста.

Рој Харод, британски економиста, и економиста са Харварда, Евсеј Домар су били зачетници рада на теорији економског раста. Занимљиво је да су до истих закључака дошли независно један од другог - Харод 1939, а Домар 1946. године. Њихова теорија је опште позната као X-Д теорија раста. Њихов приступ економском расту је постао популаран зато што има веома једноставан закључак: Раст БДП-а је пропорционалан учешћу инвестиционе потрошње унутар БДП-а. Другим ријечима, што се више инвестира, то је већи раст. Харод и Домар су закључили да стопа привредног раста зависи од раста физичког капитала и, стога, од дијела дохотка који се уштеди и инвестира. Ово значи да је ово модел са једним фактором, гдје само акумулација физичког капитала, остварена штедњом, утиче на економски раст. X-Д модел показује да се пуна запосленост у дугом року може остварити ако се испуне два основна услова (Бабић, 2000.):

- Цјелокупна штедња се мора сваке године инвестирати да би се одржао услов  $I=S$  и да би ефективна тражња могла да апсорбује агрегатну понуду;
- Да би се одржала пуна запосленост стопа раста производње мора бити једнака стопи раста радне снаге увећаној за њену продуктивност.

X-Д теорија се базира на три основне претпоставке.

Прво, Рој Харод и Евсеј Домар претпостављају да штедња ( $S$ ) има константно учешће у БДП-у ( $Y$ ) при стопи ( $s$ ). Ово имплицира да је штедња у временском периоду  $t$ ,  $S_t$ , једнака производу стопе штедње ( $s$ ) и БДП-а за период  $t$  (Edgmond, 1983.). Или:

$$S_t = s Y_t; (0 < s < 1)$$

Друго, X-Д теорија подразумјева константан однос капитала и аутпута ( $\theta$  - *ICOR Incremental Capital-Output Ratio*;  $\theta = K/Y$  је константан). Однос капитала и аутпута је познат још и као инкрементални капитални коефицијент и веома често га користи Свјетска банка. Свјетска банка и многе друге организације користе инкрементални капитални коефицијент од 1950. године да утврде потребан ниво инвестиција да би се постигла жељена стопа раста БДП-а. Реципрочна вриједност инкременталног капиталног коефицијента ( $1/\theta$ ) се користи за утврђивање ефикасности инвестирања. Сходно томе, вриједност БДП-а у периоду  $t$  се може утврдити на сљедећи начин:

$$Y(t) = (1/\theta) K(t)$$

Свјетска банка предлаже сљедећи начин за обрачун инкременталног капиталног коефицијента:

$$ICOR = I_{t-1} / (Y_t - Y_{t-1})$$

гдје  $I$  представља износ бруто инвестиција у периоду  $t$ , док остале ознаке имају иста значења како напријед наведено. Уколико се жели утврдити дугорочни инкрементални капитални коефицијент користи се сљедећи образац:

$$ICOR = \frac{\sum_0^{t-1} I}{Y_t - Y_0}$$

Веома брз модел за обрачун инкременталног капиталног коефицијента дат у виду сљедеће формулације:

$ICOR = \text{просјечна годишња стопа учешћа инвестиција у БДП-у} / \text{просјечна годишња стопа раста БДП-а}$

У једној земљи укупан производ се дијели на потрошњу (С-укупна потрошња) и штедњу. То је представљено овом једначином:

$$Y(t) = C(t) + S(t)$$

Такође, вриједност укупног производа мора бити једнака збиру вриједности потрошних добара и добара намијењених инвестицијама, тј.

$$Y(t) = C(t) + I(t)$$

Ове двије једначине нас доводе до основног Х-Д модела раста гдје:

А) Штедња је једнака инвестицијама:

$$S(t) = I(t)$$

Б) Инвестиције повећавају капитал:

$$I(t) = sY(t) = K(t+1) - (1-\delta)K(t);$$

што доводи до

$$K(t+1) = (1-\delta)K(t) + sY(t);$$

гдје је  $\delta$  стопа депресијације капитала.

Ако сада стопу раста капитала означимо са  $g$  и то тако да је:

$$K(t+1) = (1+g) K(t);$$

Тако да на основу претходних једначина добијамо:

$$(1+g) K(t) = (1-\delta)K(t) + s(1/\theta) K(t)$$

$$(1+g) K(t) = (1-\delta) K(t) + s/\theta K(t)$$

$$g = -\delta + s/\theta$$

$$\text{или } g = s/\theta - \delta$$

Ако се жели добити стопа раста пер капита ( $g^*$ ) онда имамо:

$$g^* = s/\theta - \delta - n$$

гдје је  $n$  стопа раста становништва.

Треће, Х-Д модел искључује сектор државе и међународни сектор из анализе.

Ово значи да је услов за бржи економски раст висока стопа штедње. Према овоме, земља може постићи било коју жељену стопу раста ( $g$ ) ако оствари потребну стопу штедње ( $s$ ). Недостатак штедње, у случају да је ова стопа прениска, може се надокнадити из страних извора. Међутим, овдје се јавио један проблем. Према производној функцији кориштеној у овом моделу, стопа раста производње једнака је, као што смо већ рекли, стопи раста капитала. У овом моделу радна снага је скоро неважна. Услов који мора бити остварен (пошто је однос капитала и аупута фиксан) је и да је и однос капитала и рада фиксан тј. да и стопа раста ( $g$ ) и стопа раста становништва ( $n$ ) буду једнаке. Ако то није тако, онда ће доћи или до повећања незапослености (ако је  $n > g$ ), или до тога да нема довољно радне снаге (ако је  $n < g$ ) па економија не може да расте по стопи раста капитала него је ограничена растом становништва. Ово је тзв. knife - edge problem (проблем оштрице ножа) или, у слободном преводу, проблем ходања по жици Х-Д модела. Ствар је у томе да се то да је  $n = g$  може десити само случајно и то овај модел чини прилично нестабилним и непоузданим. Сав проблем проистиче из основне претпоставке овог модела да је однос капитала и аупута фиксан.

Дакле, према Роју Хароду и Евсеју Домару економски раст једне земље је одређен искључиво акумулацијом физичког капитала. Према већини емпиријских тестова, удео раста физичког капитала у укупном економском расту није пресудан. То значи да се економски раст једне земље не дешава искључиво због физичког капитала (објеката, машина, новца) који она посједује. Може се чак и рећи да је акумулација физичког капитала истовремено и предуслов и посљедица, а не узрок економског раста. Међутим, нас не занимају претјерано предуслови и посљедице (иако су и они важни), нас занима узрок.

### 3. ПРИМЈЕНА Х-Д МОДЕЛА ПРИВРЕДНОГ РАСТА НА БиХ И РЕПУБЛИКУ СРПСКУ

У овом раду анализу привредног раста Републике Српске и БиХ помоћу Х-Д модела урадићемо методологијом коју предлаже Свјетска банка за израчунавање инкременталног капиталног коефицијента, при чему је инкрементални капитални коефицијент једнак количнику учешћа бруто инвестиција у реалном БДП-у и стопе раста реалног БДП-а. За методологију Свјетске банке одлучили смо се због њене једноставности, веома честе употребе од стране Свјетске банке и због доступности података. За ову анализу потребни су нам подаци из табеле VI и VII.

*Табела VI: Реални БДП, бруто инвестиције и инкрементални капитални коефицијент за Републику Српску (у 000 КМ)*

Година	Реални БДП	Бруто инвестиције	ICOR (θ)	1/θ
2007	6983874,00	1999740,0	4,2	0,23
2008	7810148,00	2525412,0	2,4	0,41
2009	8230665,00	2255031,0	6	0,16
2010	8642198,25	2394649,8	5,4	0,18

Извор: <http://irbrs.net/Statistika.aspx?tab=3&lang=cir> (08.09.2011)

Подаци о реалном БДП-у за Републику Српску за 2010. годину резултат су прорачуна на основу података о реалном БДП-у из претходне године и предвиђене стопе раста реалног БДП-а од 0,5% (Службени гласник, *Економска политика Републике Српске* 22.12.2010. [http://www.narodnaskupstinars.net/cir/ostalaakta/ostaliakt.php?id\\_akta=32](http://www.narodnaskupstinars.net/cir/ostalaakta/ostaliakt.php?id_akta=32) 08.09.2011). Такође, бруто инвестиције за Републику Српску за 2010. годину су резултат прорачуна на основу просјечног учешћа бруто инвестиција у БДП-у у посматраном периоду. Учешће бруто инвестиција у реалном БДП-у за Републику Српску у посматраном периоду износи 28% у просјеку на годишњем нивоу. Инкрементални капитални коефицијент за посматрани период износи 4,08. Временски период за који се врши анализа је објективно кратак, јер се обрачун БДП-а по потрошној методи за републику Српску ради од 2007. године. Предвиђена стопа раста реалног БДП-а за Републику Српску износи(ор.сit.): за 2011. годину 2,5%, за 2012. годину 3,4%, за 2013. годину 4,1% и за 2014. годину 5,0%. У просјеку за ове четири године предвиђа се стопа раста реалног БДП-а од 3,63% (геометријска средина од предвиђених годишњих стопа раста). Да би се постигла предвиђена стопа раста реалног БДП-а за Републику Српску за 2011. годину од 2,5% потребно је да бруто инвестиције у 2010. години чине 13,85% реалног БДП-а. С обзиром да су бруто инвестиције у посматраном периоду чиниле више од 25% реалног БДП-а, врло је вјероватно да ће се предвиђена стопа раста и остварити. Полазећи од инкременталног капиталног коефицијента за посматрани период од 4 године и предвиђене просјечне четворогодишње стопе раста реалног БДП-а долази се до потребне стопе бруто инвестиција од 17,28%, што је врло вјероватно за очекивати. Полазећи од процјењене стопе бруто инвестиција за 2010. Годину за Републику Српску и ефикасности инвестиција од 0,180448, очекивана стопа раста за 2012. годину износи 5%. Да се ефикасност инвестиција задржала на нивоу из 2009. године, очекивана стопа раста износила би 5,4%.

Табела VII: Реални БДП, бруто инвестиције и инкрементални капитални коефицијент за БиХ (у 000 КМ)

Година	Реални БДП	Бруто инвестиције	ICOR (θ)	1/θ
2004	16680225	4520233		
2005	17796784	4805166	4,05	0,2
2006	19887199	4246386	2,30	0,4
2007	23356704	6114810	1,22	0,8
2008	26174657	7494576	2,17	0,5
2009	27546913	5756513	5,46	0,2
2010	24486000	5143006	-1,88	-0,5

Извор: [http://bhas.ba/?option=com\\_publicacija&vrsta\\_publicacije=1&lang=ba](http://bhas.ba/?option=com_publicacija&vrsta_publicacije=1&lang=ba) (08.09.2011)

Податак о бруто инвестицијама за 2010. годину за БиХ резултат су прорачуна на основу просјечне годишње стопе раста учешћа бруто инвестиција у реалном БДП-у од -11%. Просјечно учешће бруто инвестиција у БДП-у за БиХ у посматраном периоду износи 25% а инкрементални капитални коефицијент у посматраном периоду износи 4,21. На основу података за БиХ у 2010. Години очекивана стопа раста у 2011. години износи -11,1%. Из табела IV и V јасно се види да се ефикасност инвестиција (1/θ) смањује. Из претходног излагања познато је да ефикасност инвестиција показује шта ће се десити са БДП-ом ако се инвестиције промијене за једну јединицу (у нашем случају за хиљаду јединица). У 2009. и 2010. години забиљежен је значајан пад ефикасности инвестиција од

приближно 60% за Републику Српску. То значи да је потребно много веће улагање да би се постигао исти обим производње. У БиХ значајан пад ефикасности, а самим тим и продуктивности инвестиција десио се у 2010. години. У 2010. години свака додатна јединица инвестиција неће довести до повећања, већ до смањивања БДП-а. Пад ефикасности инвестиција је последица смањене продуктивности и уопште привредне активности због свјетске економске кризе.

Када се посматра Република Српска јасно је да Х-Д модел предвиђа више стопе раста од оних које су предвиђене Економском политиком за Републику Српску. Разлог може бити у самој структури инвестиција. Кориштени подаци односе се на бруто инвестиције. Дакле, није сав износ инвестиција искориштен за улагања у нове производне капацитете. Такође, један дио инвестиција се односи на непроизводне дјелатности. Х-Д модел подразумјева да је штедња једнака инвестицијама. Република Српска већ годинама троши много више него што произведе и због тога мора годинама да увози страну штедњу, тј. да се задужује да би одржала постојећи ниво јавне потрошње. За БиХ предвиђена је негативна стопа раста за наредни период. Разлог је изузетно ниска ефикасност инвестиција у 2010. години која је последица смањења инвестирања уопште као резултата свјетске економске кризе. Реално је очекивати да у наредном периоду дође до раста инвестиционе активности, па према томе и до раста продуктивности и производње, а самим тим и до виших стопа раста у БиХ. Не располажемо подацима за Федерацију БиХ тако да нисмо у могућности да прикажемо компаративне податке.

## КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА ПРИВРЕДНОГ РАСТА БИХ, РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ И РЕПУБЛИКЕ ХРВАТСКЕ ПРИМЈЕНОМ Х-Д МОДЕЛА

У наставку рада приказаћемо компаративну анализу привредног раста БиХ, Републике Србије и Републике Хрватске. БиХ и земље у окружењу су прошле процес транзиције са планске на тржишну привреду и налазе се на путу европских интеграција. Приступању Европској Унији најближе је Република Хрватска. Приступање је предвиђено за први јули 2013. године, док БиХ и Република Србија још нису добиле статус кандидата. Компарацију земаља окружења са БиХ вршићемо за период 2004-2010. година због објективног недостатка података о потрошној структури реалног БДП-а. Потребни подаци дати су у табели VIII.

Табела VIII: Реални БДП, бруто инвестиције и инкрементални капитални коефицијент за БиХ и земље у окружењу

Година	БиХ			Република Србија			Република Хрватска		
	Y (стопе раста)	I/Y	1/θ	Y (стопе раста)	I/Y	1/θ	Y (стопе раста)	I/Y	1/θ
2004		27%		23%	0,19	1,40	8%	21%	0,33
2005	7%	27%	0,25	18%	0,19	0,95	8%	25%	0,32
2006	12%	21%	0,44	20%	0,21	1,04	8%	25%	0,33
2007	17%	26%	0,82	19%	0,24	0,88	9%	25%	0,35
2008	12%	29%	0,46	14%	0,24	0,59	6%	26%	0,25
2009	5%	21%	0,18	9%	0,19	0,36	0%	26%	0,01
2010	-11%	21%	-0,53	1%	0,19	0,08	-1%	28%	-0,05

Извор: [http://www.dzs.hr/Hrv/publication/2009/12-1-1\\_1h2009.htm](http://www.dzs.hr/Hrv/publication/2009/12-1-1_1h2009.htm) (08.09.2011)

<http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/public/ReportView.aspx> (08.09.2011)

<http://bhas.ba/tematskibilteni/2007-nacionalni-racuni-bh.pdf> (08.09.2011)

Компаративном анализом видимо да највеће стопе реалног раста остварује Република Србија, затим БиХ и Република Хрватска. Податак о реалном БДП-у Републике Србије за 2010. годину резултат је прорачуна на основу предвиђене стопе реалног раста од 1,5%. Такође, податак о реалном БДП-у за Републику Хрватску за 2010. годину резултат је прорачуна на основу предвиђене стопе реалног раста од -1,2% (Новости, *Бруто Домаћи Производ*, <http://www.dzs.hr/> 08.09.2011.). Реални БДП за Републику Србију и Републику Хрватску у посматраном периоду растао је у просјеку па стопи од 16% и 6% респективно. БиХ је у посматраном периоду остварила стопу реалног раста од 7,62%. Бруто инвестиције су за Републику Србију расле у просјеку по стопи 22% и у просјеку су чиниле 19,3% реалног БДП-а. За републику Хрватску бруто инвестиције су расле у просјеку по стопи од 8% и у просјеку су чиниле 25% реалног БДП-а. У БиХ у посматраном периоду бруто инвестиције су

расле у просјеку по стопи од 2% годишње и у просјеку су износиле 25% реалног БДП-а. Највећу ефикасност инвестиција, а самим тим и продуктивност привреде остварује Република Србија, што значи да је Републици Србији потребно мање средстава да оствари исте стопе раста у поређењу са БиХ или Републиком Хрватском. У Посматраном периоду република Хрватска Биљежи нешто више стопе привредног раста у поређењу са БиХ. Међутим, за све три земље карактеристично је драстично смањење ефикасности инвестиција у 2009. и 2010. години. За БиХ и републику Хрватску ефикасност инвестиција је негативна за 2010. годину, што значи да ће свако ново улагање довести до смањења реалног БДП-а. Смањење ефикасности инвестиција у периоду 2009-2008. година у случају Републике Хрватске је драстично веће у односу на Републику Србију и износи 97%, док за Републику Србију износи 38%. Ефикасност за БиХ се у посматраном периоду смањила за 48%. Разлог за овакво стање у БиХ и Републици Хрватској и поред високих стопа учешћа инвестиција у реалном БДП-у је веома ниска ефикасност инвестиција у претходном времену, али и свјетска економска криза. Х-Д модел за БиХ у 2011. години на основу постојеће структуре реалног БДП-а предвиђа реално смањење од 11%, док модел за Републику Србију и Републику Хрватску предвиђа стопе од 1,5% и -1,17% респективно. Негативне стопе су посљедица ниске продуктивности привреде и смањења цијелокупне привредне активности у БиХ и Републици Хрватској.

## ЗАКЉУЧАК

У претходном излагању покушали смо да прикажемо емпиријску анализу привредног раста Републике Српске, БиХ и земаља у окружењу на основу Х-Д модела раста. У оквиру временске анализе раста дошли смо до закључка да је реални БДП растао у просјеку 12,28%, 7,62%, 16% и 6% за Републику Српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску респективно. Реални раст успорен је 2008. и 2009. године усљед негативних ефеката свјетске економске кризе.

Х-Д модел раста почива на неколико претпоставки које претстављају основне недостатке овог модела. Претпоставка о константности инкременталног капиталног коефицијента представља и недостатак. За Републику Српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску смо доказали да не постоји константност инкременталног капиталног коефицијента, па самим тим не важи друга и врло вјероватно пета правилност привредног раста. Такође, доказали смо да се ефикасност инвестиција драстично смањује у задњих пар година. Смањење ефикасности инвестиција веома често значи домаћинско понашање према развоју предузећа и укупних производних снага у земљи. Инкрементални капитални коефицијент у Републици Српској за период 2007-2010. година износио 4,08, а за БиХ 4,21. За Републику Србију и Републику Хрватску исти податак за период 2002-2010. година износи 1,48 и 4,46 респективно. Ниски капитални коефицијенти у земљама у развоју могу да буду посљедица неодговарајуће привредне структуре, ниског нивоа техничке опремљености рада и високог учешћа рада у процесу производње. У посматраном периоду учешће бруто инвестиција у БДП-а износи 28%, 25%, 21% и 25% за Републику Српску, БиХ, Републику Србију и Републику Хрватску респективно. Ако би се у наредном периоду задржало исто учешће инвестиција за Републику Српску, уз постојећу ефикасност инвестиција, могле би се очекивати веће стопе привредног раста од оних које су предвиђене. За БиХ Х-Д модел предвиђа негативну стопу раста од -11%. Ако би се задржала иста структура реалног БДП-а Х-Д модел предвиђа стопе раста од 1,15% и -1,17% за Републику Србију и Републику Хрватску респективно. Међутим, Х-Д модел раста заснива се на претпоставкама које не важе за Републику Српску, БиХ и земље у окружењу. Већ смо поменули да не постоји константност инкременталног капиталног коефицијента. Затим, Х-Д модел подразумјева константан ниво штедње у БДП-у и једнакост инвестиција и штедње. Република Српска, БиХ и земље у окружењу користе инострану штедњу да би надомјестилае недостатак домаће штедње. Такође, овај модел у потпуности занемарује утицај монетарне политике која се у БиХ води по принципу монетарног одбора. Анализирани модел полази од претпоставке да је физички капитал кључни фактор привредног раста, у потпуности негирајући утицај људског капитала.

Због свега наведеног постоје одступања у предвиђеним стопама раста и стопама које се добијају на основу модела. Можемо рећи да је на основу Х-Д модела раста предвиђени раст веома скроман и да би се требале очекивати веће стопе раста За републику Српску. На нивоу БиХ веома је битно да се постигне раст ефикасности инвестиција који значи раст продуктивности цијеле привреде и дугорочни раст БДП-а. На креаторима и носиоцима економске политике Републике Српске, БиХ и земаља у



окружењу је да обезбједе потребне услове за раст инвестирања, раст продуктивности што ће довести до раста животног стандарда.

## ЛИТЕРАТУРА

- Бабић, М. Макроекономија, (2000) Загреб: Мате д.о.о.
- Бурда, М. Виплош, Ч. Макроекономија (2004). Београд: Центар за либерално демократске студије.
- Colander, D.C. Macroeconomics. (1995) Boston: Irwin INC.
- Новости, *Бруто Домаћи Производ*, <http://www.dzs.hr/> 08.09.2011..
- Edgmand, M.R. Macroeconomics Theory and policy. (1983) New Jersey: Prentice-Hall INC.
- Ђорђевић, С. Економика и развој националне привреде. (2006) Бања Лука: Економски факултет.
- Kaldor, N. The Theory of capital. (1961) New York: Macmillan & co LTD.
- Иванић, М. Принципи економије.(2010) Бања Лука: Економски факултет.
- Младеновић, Д. Ђолевић, В. Шошкић, Д. Економска статистика. (2008) Београд: Центар за издавачку делатност економског факултета.
- Службени гласник, *Економска политика Републике Српске* 22.12.2010.  
[http://www.narodnaskupstinars.net/cir/ostalaakta/ostaliakt.php?id\\_akta=32](http://www.narodnaskupstinars.net/cir/ostalaakta/ostaliakt.php?id_akta=32) 08.09.2011

# FINANSIJSKA KRIZA I NOVI IZAZOVI U BANKARSTVU

## FINANCIAL CRISIS AND NEW CHALLENGES IN BANKING

Branka Topić-Pavković  
NLB Razvojna banka a.d. Banja Luka, Bosna i Hercegovina  
t\_branka@hotmail.com  
Mr Tajana Serdar  
Ekonomski fakultet, Univerzitet u Banjoj Luci  
tajana.serdar@efbl.org

*Apstrakt. Da bi se na globalnom finansijskom tržištu obezbjedila stabilnost i kontinuirano poslovanje, banke moraju poštovati osnovna načela sigurnog poslovanja i procjene rizika. Pouzdano i stabilno funkcionisanje bankarskog sektora od neprocjenjivog je značaja za rast i razvoj nacionalne privrede i očuvanja povjerenja ekonomskih subjekata u ukupno finansijsko tržište.*

*U ovom radu istražujemo kakav je uticaj imala posljednja finansijska kriza na bankarski sektor i način upravljanja bankama tokom krize i u postkriznom periodu. Intenzitet i dužina krize doveo je u pitanje povjerenje prema finansijskim institucijama i nametnula potrebu za promjenama u poslovanju i vođenju banaka. U današnjem svijetu globalizacije postalo je jasno da nijedno tržište nije izolovano i bez uticaja globalnih kretanja u svijetu. Naši rezultati pokazuju da su jaki efekti prouzrokovani krizom, značajno promijenili osnovne stavove o teoriji slobodnog tržišta i samoregulacije, a u praksi doveli do strožijih zakonskih regulativa, modela za praćenja rizika i uslova poslovanja na finansijskim tržištima. Kriza bankarskog sektora kao generatora privrede, imala je uticaj na smanjeno plasiranje kredita, strožiju procjenu rizika u bankama i održavanje adekvatne likvidnosti što se po pravilu odražava na bankarske usluge. Komparativnom analizom i proučavanjem stanja bankarskog sektora prije, tokom krize i u postkriznom periodu, iz finansijskih podataka banaka i relevantnih institucija, došli smo do značajnih pokazatelja uticaja krize na međunarodno bankarstvo kao i na naš finansijski sektor.*

*Stres test kao model simulacije ponašanja banaka u kriznim situacijama, postaje dio redovnog upravljanja rizicima i pokazuje da li su banke spremne za pogoršane i šok scenarije u poslovanju. Jači nadzor nad bankama i novi Basel III principi su takođe odraz i posredna konsekvencija protekle krize. Svrha ovog rada je analiza uticaja finansijske krize na bankarski sektor i nove izazove u poslovanju banaka u postkriznom periodu.*

*Ključne riječi: globalna finansijska kriza, bankarski sektor, stres test, upravljanje rizikom u bankama*

*Abstract. Secured and continued operations in the global financial market require from banks to respect the fundamental principles of safe operations and risk management. Reliable and stable functioning of the banking sector is essential for the growth and development of national economy and maintenance of public trust in economic agents.*

*In this paper we research the impact of financial crisis on banking sector during the crisis and in post-crisis period. The intensity and duration of the crisis call in question the trust in financial institutions and emphasize the need for changes in banking. In modern economy and in world of globalization it has become clear that no market is isolated and without influence from global developments in the world. The research has shown that consequences caused by the crisis, have significantly changed the basic views on the theory of free markets and self-regulation, and led to more rigorous regulatory requirements and models for risk monitoring. The banking sector as a generator of the economy, was influenced by global crisis. These influences are reduced loans, stricter assessment of risk assets and maintaining adequate liquidity, which will generally be reflected on banking services. Having performed comparative analysis and having studied the situation of the banking sector before, during the crisis and in the post-crisis period, and according to the financial data from the banks and relevant institutions our findings show significant indicators of the crisis impact globally and in our country.*

*Stress test as a simulation model of bank reactions during the crisis, indicate whether the banks are ready for shock scenarios on market and what it means in further management of the bank's policies. Stronger banking supervision and the new Basel III principles are also a reflection of the last crisis. The main objective is to explain the impact and significance of the crisis on banks and new challenges in international banking.*

*Key words: global financial crisis, banking sector, stress test, risk management in banks*

## UVOD

Primarni cilj ovog rada je analiza efekata finansijske krize na bankarski sektor u svijetu i kod nas, u Bosni i Hercegovini. Kraj dvadesetog vijeka obilježen je velikim promjenama koja se na društveno-političkoj sceni ogledaju u procesima tranzicije i globalizacije, a svjetska finansijska tržišta razvijaju se preko finansijskih inovacija. Tokom tog perioda finansijske, bankarske krize pojavile su se u brojnim zemljama svijeta. Finansijske krize koje su se pojavile tokom XX vijeka, razlikuju se po većem ili manjem uticaju na svjetsku ekonomiju, ali nijedna od navedenih kriza nije imala tolike globalne razmjere, niti je imala tako jak uticaj na međunarodna finansijska tržišta i kretanja, kao posljednja finansijska kriza. Kriza koja obuhvata i bankarski sektor je posebno značajna za istraživanje jer znamo da većina banaka, u klasičnom smislu, ima ključnu ulogu u finansiranju preduzeća i čuvanju znatnog dijela depozita, a time svaka nestabilnost ovog sektora implicira poremećaje u funkcionisanju cjelokupne privrede.

Početak 2007. godine na tržištu nekretnina Sjedinjenih Američkih Država osjetile su se prve naznake finansijske krize koja je uslijedila, a zatim se putem integrisanih finansijskih tržišta i isprepletenih finansijskih instrumenata prenijela u Evropu, sa velikim uticajem na bankarski sektor. Iako se početak krize razvio u SAD, velikom brzinom se kroz kanale finansijskih tržišta i međunarodnih tokova kapitala proširila na ostatak svijeta. Ova kriza pokazala je i potvrdila još jednom činjenicu da više ne postoje zatvorene ekonomije. Svijet i regije su isprepleteni pa tako i tržišta. Rezultati pokazuju da su jaki efekti koje je kriza prouzrokovala u bankarskom sektoru kao izvoru novčanog toka, iz temelja promijenila osnovne stavove o teoriji slobodnog tržišta i samoregulacije, a u praksi dovela do strožijih zakonskih regulativa, modela za praćenja rizika i uslova trgovanja na finansijskim tržištima. Intenzitet krize i efekti krize na različite zemlje zavise od niza faktora, kao što su razvijenost finansijskog tržišta, otvorenost ekonomija, članstva u Evropskoj Uniji i ostalim svjetskim organizacijama, kao i od zavisnosti i jačine povezanosti banaka kćerki sa matičnim bankama. Kriza jeste negativna pojava i proces, ali istovremeno je i pokretač pronalaženja novih rješenja i načina funkcionisanja, u ovom slučaju bankarskog poslovanja, čija će primjena u krajnjoj instanci dovesti do opšteg privrednog rasta. Svrha ovog rada je da objasni uticaj krize i poslovanje banaka u postkriznom periodu, a da bismo procijenili stanje i perspektive finansijskog sektora, mogućnosti za stabilan rast i razvoj, neophodno je poznavati uzroke i analizirati efekte protekle krize. Cilj je ukazati na ulogu banaka u savremenim privredama, značaj stabilnosti ovog sektora, ali i objasniti očekivane promjene u regulisanju poslovanja banaka i očuvanju povjerenja u finansijski sektor nakon krize. Stres test kao model simulacije ponašanja banka u kriznim situacijama, pokazaće nam da li su banke spremne za pogoršane i šok scenarije u poslovanju i šta to znači u daljem vođenju politike poslovanja bankom. Adekvatan izbor mjera za oporavak i izlazak iz krize od presudnog je značaja kako bi u budućnosti bili obezbjeđeni uslovi za stabilan rast i razvoj svih sektora jedne ekonomije. Naš cilj je pružiti empirijske dokaze o uslovljenosti posljedica finansijske krize na nacionalno bankarstvo i globalne aspekte bankarskog poslovanja, uslijed povezanosti na međunarodnom nivou i prelijevanju efekata krize.

## TEORETSKI PREGLED

### Osnove nastanka i generisanja finansijskih kriza

U dosadašnjoj literaturi mnogo se govorilo o finansijskim krizama i njenim uzrocima. Opravdanost značaja aktuelnosti teme o posljedicama krize ogleda se u činjenici da i danas, nakon četiri godine od prvih naznaka posljednje krize, stručnjaci i Vlade država i dalje traže rješenja za izlazak iz krize i načine njihovog ublažavanja u budućnosti. Naše empirijske dokaze nastojali smo uklopiti sa relevantnim prethodnim istraživanjima koja pokazuju da se izvori krize mogu predvidjeti, zasnovano na kretanju određenih makroekonomskih pokazatelja uoči krize, kao i da razvoj krize i njeni učinci prate model generisanja krize od iskoraka u vidu drastičnih promjena na tržištu pa do konačnog pucanja ili sloma tržišta.

U teorijskom razmatranju finansijskih kriza važna uloga pripada radu Hyman Minsky u "Modelu generisanja finansijske krize". Iako razvijen 60-ih godina XX vijeka model koji se bavi fazama finansijske krize odnosno cikličnim kretanjem privrednih ciklusa, pokazao se relevantnim u objašnjenju nastanka i generisanja aktuelne finansijske krize. Značaj proučavanja prema ovom modelu nalazimo u sličnostima sa kretanjem i razvojnim fazama protekle finansijske krize.

Teorija autora Hyman Minsky podrazumjeva faze kroz koje kriza prolazi i generiše se u vidu:

- a) iskoraka (*displacement*) - predstavlja eksternu promjenu na koju investitori reaguju, kao što je pojava novog kapitala, inovacione tehnologije itd.;
- b) ekspanzija (*boom*) - predstavlja fazu u kojoj dolazi do ekspanzije novca i povećanja kreditiranja, kreiraju se novi finansijski instrumenti i derivati hartija od vrijednosti;
- c) euforija (*euphoria*) - nastaje poslije ekspanzije i podrazumjeva pogrešne procjene rizika i očekivanih prihoda. U aktuelnoj krizi banke su odobravale kredite i klijentima koji nisu bili kreditno sposobni;
- d) povlačenje obavještenih (*profit taking*) - je faza u kojoj dobro informisani investitori napuštaju tržište i povlače svoje uloge, što u narednom koraku dovodi do pada tražnje nekretnina, tj. pad njihovih cijena;
- e) panika i slom (*panic*) - je faza u kojoj dolazi do masovnog povlačenja i pada vrijednosti finansijskih instrumenata.

U prvom koraku istraživanja uočavamo *iskorak* kao početnu tačku Minsky-eve teorije, gdje dolazi do rasta globalnog kapitala na američkom tržištu. Naime, povezanost međunarodnog tržišta se značajno povećala početkom XXI vijeka i poslije 2002. godine dolazi do ubrzanog razvoja svjetske ekonomije. Tome je najviše doprinio razvoj ekonomskih aktivnosti u Kini, Rusiji, Indiji, Brazilu i zemljama Evropske unije. Navedene zemlje zauzimaju sve veći udio u međunarodnoj trgovini, raste lična potrošnja širom svijeta a posebno u SAD-u. Do sredine 2005. godine globalna tržišta kapitala bila su preplavljena novim, slobodnim kapitalom.

Drugu komponentu teorije vidimo u ekspanziji novca i povećanja kreditiranja i kreiranja novih finansijskih instrumenata i njihovih derivata. Ovo objašnjavamo nastajanjem velikih ulagača iz zemalja novih trgovačkih sila, koji su imali zalihe američkih dolara, a nekretnine u SAD-u su smatrali isplativom investicijom, i počinju značajna ulaganja. S druge strane, finansijske inovacije doživjele su veliku ekspanziju u vidu raspodjele instrumenata kreditnog rizika, kao zasebne imovine.

Fazu euforije teorijski posmatramo kroz široku lepezu finansijskih vrijednosnih papira na američkom tržištu koja je nudila likvidnost i velik izbor, i ulagači su, u klasičnom omjeru rizik - prinos, mogli da ulažu tačno u ono što su smatrali dobrom investicijom, a tome su pomogle niže cijene nekretnina i dostupnost kreditnih sredstava. Euforiji je pomoglo tada naizgled stabilno i otvoreno globalno ekonomsko stanje i tržište. Svi su vjerovali da je američko tržište obveznica tradicionalno sigurno i nisu sumnjali u samoodrživost i samoregulaciju tržišta. Uporedo, u aktuelnoj krizi banke su odobravale kredite i klijentima koji nisu bili kreditno sposobni-

Sljedećom fazom nastojimo usmjeriti pažnju o nesavršenosti tržišta u vidu imperfektnih informacija na tržištu, jer uslijed loše procjene rizika i brzog tempa razvoja finansijskih inovacija ni najiskusniji ulagači nisu razumjeli rizičnost novonastalih složenih finansijskih instrumenata. Međutim, kada je tržište visokorizičnih hipotekarnih kredita sredinom 2007. godine počelo da osjeća prve znakove krize, investitori su uvidjeli da su njihove hartije mnogo rizičnije nego što su mislili i tada kreće njihova masovna prodaja, poznata kao faza povlačenja obavještenih investitora.

U daljem toku krize, u nedostatku kvalitetnih klijenata, masovno podijeljeni krediti kreditno nesposobnim klijentima suočilo se sa dva negativna elementa - rastom kamatnih stopa i padom cijena nekretnina, što je prouzrokovalo paniku i slom tržišta, prvo nekretnina a onda globalnog finansijskog. Povećanje kamatnih stopa na postojeće kredite povećalo je broj onih koji svoje obaveze prema bankama ne mogu izmirivati, a s druge strane, pad vrijednosti nekretnina je smanjio praktično jedini kolateral koji su banke imale.

Sličnost implikacija finansijskih kriza i ekonomskih parametara koji joj prethode jedna je od ključnih kriterija u istraživanju Carmen M. Reinhart i Kenneth S. Rogoff. Svrha istraživanja i rezultati do kojih su došli istražujući najveće krize prošlog vijeka, pokazuju da su glavnu ulogu u proteklim krizama odigrale kombinacije pokazatelja: cijena aktive, realni ekonomski rast i javni dug. Cijena nekretnina je uoči nastanka kod "Velikih pet kriza" koje su autori izučavali, bila na visokom nivou što potvrđuje literatura studije slučajeva pokazujući snažan rast cijena nekretnina prije nastanka krize. Isto možemo potvrditi za posljednju krizu, kada su prema statističkim podacima cijena akcija i nekretnina bile "prenapuhane" i autori prvu ozbiljnu početnu neravnotežu upravo vide u intenzitetu rasta cijena nekretnina u SAD-u. Realni rast bruto društvenog proizvoda per capita kao indikatora pred nastupanje dužničke krize pokazuje blagi pad a brzina rasta BDP per capita usporava po izbijanju tipične krize, i ostaje nizak u narednim godinama u zavisnosti od

jačine šoka do kojeg je došlo uslijed krize. U tipičnoj finansijskoj krizi u razvijenoj državi, BDP može pasti do 2% i može biti potrebno oko dvije godine da počne faza rasta. Međutim, u pet najgorih poslijeratnih kriza BDP je od vrhunca do dna krize pao za 5% i bilo je potrebno tri ili više godina za povratak na stazu rasta. Tako je i prije eskalacije krize postojala otvorena dilema o tome hoće li ovo biti „umjerena“, „obična“ kriza, ili katastrofalni događaj koji će se pridružiti statističkoj populaciji od pet takvih događaja nakon Drugog svjetskog rata. Prema Reinhart i Roggoffu, odgovor na to pitanje zavisi od veličine početnih neravnoteža i reakcija kreatora ekonomske politike tokom krize. Rast BDP-a iznad dugoročnog trenda i akumulacija javnoga duga bili su manje izraženi u SAD-u u pred-kriznom razdoblju, nego u pet drugih najvećih kriznih epizoda.

Rastući javni dug takođe je tipičan prethodnik kriza u toku posljednjih decenija razvijenih zemalja. SAD je u pred-kriznom razdoblju imao nešto izraženije širenje negativnog tekućeg deficita nego drugih pet spomenutih slučajeva. Dakle, cijene nekretnina i deficit tekućeg računa upućivali su na različitost ove krizne epizode. Navedene korelacije ne pokazuju nužno uzročne veze, ali na bazi ovih empirijskih istraživanja, pokazalo se da je i posljednja kriza u SAD imala slične trendove kretanja pred izbijanje krize.

## **METODE I PODACI**

U ovom radu istražujemo promjene u poslovanju banaka u vidu smanjenja kreditnih linija, uvođenja novih regulatornih zahtjeva i strožijih upravljanja rizicima u bankama kako bi se utvrdilo na koji način i u kojem intenzitetu su navedene promjene uzrokovane globalnom finansijskom krizom. Da bismo to učinili posmatrali smo veće banke, kao i banke u Bosni i Hercegovini koristeći relevantne finansijske podatke i podatke iz zvaničnih finansijskih izvještaja. Stopa adekvatnosti kapitala, kretanje kamata, depozita, kredita i ostalih finansijskih pokazatelja omogućiće da interpretiramo rezultate i uz komparativnu analizu i proučavanje stanja bankarskog sektora prije, tokom krize i u postkriznom periodu dođemo do značajnih pokazatelja uticaja krize. Proučavali smo primjenu stres testa kao novog zahtjeva u procjeni rizika i analizu upravljanja likvidnošću banke putem primjene novih indikatora likvidnosti prema smjernicama Basela III.

Adekvatna primjena metodologije istraživanja omogućiće da se steknu pouzdana saznanja o činjenicama, pojavama, procesima nastanka aktuelne krize, mehanizmima njenog širenja na međunarodnom tržištu i uticaja na bankarski sektor. Raspoloživim podacima banaka i relevantnih agencija u BiH, došli smo do značajnih podataka o uticaju krize i na naš region. Za odabrani vremenski interval koristili smo podatke prikupljene iz različitih izvora, uključujući publikacije, izvještaje Centralnih banaka, multilateralne organizacije i nacionalne Agencije za bankarstvo. Uzorak obuhvata izvještaje banaka Evropske unije i područja Bosne i Hercegovine, a koje smo mogli prikupiti u skladu sa izvorom podataka.

## **REZULTATI ISTRAŽIVANJA**

### **Analiza uticaja kriza na poslovanje banaka**

Rezultati istraživanja pokazaće nam efekte krize na bankarski sektor u vidu smanjenja kreditnih linija, uticaj na povjerenje u finansijski sektor i analizu strožijih upravljanja kreditnim i drugim rizicima u bankama. Kretanje kamata, depozita, kredita i stope adekvatnosti kapitala daće nam uvid u stanje u bankama tokom krize i neposredno po završetku krize. Odgovor na pitanje kako je kriza uticala na poslovanje banaka analizirali smo putem informacija datih u finansijskim izvještajima, podacima Statističkih zavoda i drugih dostupnih provjerenih informacija a u vremenskom intervalu tokom krize i dijelom u postkriznom periodu. Istraživanjem smo obuhvatili osnovne kvantitativne pokazatelje poslovanja banaka u Bosni i Hercegovini, i kvalitativne podatke na globalnom bankarskom tržištu.

Finansijske krize uvijek imaju karakteristiku međunarodnih razmjera. Kriza koja je započela na kreditnom tržištu SAD u drugoj polovini 2007. godine, destabilizovala je svjetsku privredu i međunarodni finansijski sistem u veoma kratkom roku. Mehanizmi prenosa iz jedne zemlje u drugu doveli su do prelijevanja krize na globalnom nivou i sve zemlje su na direktan ili indirektan način bile suočene sa šokom koji se dešavao na tržištu. Finansijska kriza globalnih razmjera imala je domino efekat koji je u prvom talasu zahvatio SAD, Veliku Britaniju, a potom i zemlje kontinentalnog područja EU. U drugom talasu zemalja nalaze se zemlje u razvoju koje na bazi stranih investicija regulišu svoju makroekonomsku stabilnost i devizni kurs. Zemlje

Zapadne Evrope direktno su bile izložene udarima krize jer su aktivno učestvovali na finansijskim tržištima u kupovini i trgovanju sa problematičnim obveznicama. U Centralnoj i Jugoistočnoj Evropi banke zemalja nisu bile direktno izložene problematičnim američkim obveznicama ali je na ove zemlje kriza uticala spoljašnjim, indirektnim šokom. Ove zemlje izložene su problemima koje se dešavaju na tržištu EU, u vidu manjeg priliva stranih direktnih investicija, rasta nezaposlenosti, smanjenja izvoza i pada privredne aktivnosti.

### ***Smanjenje kreditnih linija i nedostupnost izvora finansiranja***

Prelijevanje krize iz zemalja matičnih banaka na finansijsko područje Bosne i Hercegovine i regiona ogleda se u smanjenom obimu izvora finansiranja. Priliv kapitala zavisi od finansijske moći matičnih i sestrinskih banaka, kao i od toga hoće li matične banke biti spremne i sposobne da finansiraju svoje filijale. U okviru finansijskog sektora, kriza je najviše pogodila bankarski sektor, a uticaj finansijske krize na banke širom svijeta ispoljavao se upravo kroz manju dostupnost izvora finansiranja i povećanu neizvjesnost u pogledu kvaliteta dužnika. Tokom 2008. godine i početkom 2009. godine u okolnostima globalne finansijske nestabilnosti i povećanog rizika i neizvjesnosti domaće ekonomije, banke su bile suočene sa otežanim pristupom novim izvorima finansiranja. Stalni rast ukupnih kredita je bitan pokazatelj stanja i kretanja poslovanja banke, koji je krajem 2008. godine zabilježio pad, jer sa pojavom recesije kreditna aktivnost se smanjuje zbog smanjenjih izvora finansiranja i rigoroznijih uslova odobravanja kredita. I na strani tražnje dolazi do pada jer je veća opreznost domaćinstava i preduzeća u pogledu novih zaduživanja inicirana visokim stepenom neizvjesnosti od samog karaktera budućih trendova. Bilo je evidentno da će kreditna aktivnost banaka, u velikoj mjeri korespondirati sa trendovima i stepenom oporavka na međunarodnim tržištima te domaćom potrošnjom i investicijama. Kao i u drugim dijelovima svijeta i u Bosni i Hercegovini u 2009. godini u bankama raste učešće nekvalitetnih kredita u ukupnom kreditnom portfoliju i to sa 3,5% na ukupno 7,8%. Istovremeno pred banke je postavljen zahtjev i potreba za opreznijom kreditnom politikom koja je podrazumjevala strogu kontrolu i kriterije pri odabiru klijenata kojima će umanjiti obim kreditnih plasmana biti plasiran. Logična reakcija banaka koje su u svojim aktivnostima akcenat stavile na praćenje likvidnosti i procjenu rizika u principu je značilo smanjenje aktivnosti u kreditiranju, stagnaciju rasta kredita i opreznije kreditne politike kod odobravanja kredita.

Tabela br. 1. Glavni indikatori bankarskog sektora BiH

	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.
Aktiva, procenat procjenjenog BDP-a	70,1	76,9	89,7	85,2	86,5
Aktiva (godišnji rast u %)	26,3	23,8	32,8	7,8	-1,6
Kreditni (godišnji rast u %)	27,2	24,2	28,3	21,8	-3,1
Nekvalitetna aktiva banaka, kategorije C-E	3,3	2,5	1,8	2,2	3,9

Izvor: Centralna Banka BiH i Agencije za bankarstvo FBiH i RS

Kako vidimo iz prethodne tabele, tokom 2008. godine nakon prvog talasa indirektnih posljedica finansijske krize, nije bilo značajnijeg pada kreditne aktivnosti u bankama Bosne i Hercegovine. Međutim, krajem 2008. i u 2009. godini dolazi do većeg pada plasiranja kreditnih sredstava, jer su banke pažnju usmjerile na kreditne rizike, obzirom da je u ovom periodu evidentan pad kreditne sposobnosti klijenata i mogućnosti urednog servisiranja kredita. Nekvalitetna aktiva negativno je uticala na profitabilnost banaka. Strategiji pojačanog praćenja kreditnog rizika, nakon restriktivnih mjera u javnom sektoru i smanjenja prihoda stanovništva, bio je cilj da se izvrši kvalitetna disperzija kreditnog portfolija i maksimalno umanjene kreditnog i tržišnih rizika bankarskog poslovanja.

### ***Kriza povjerenja deponenata i učesnika na finansijskom tržištu***

Kako smo već istakli, u finansijskim sistemima tranzicijskih država dominantnu ulogu imaju bankarske organizacije. Banke kao glavni učesnici na finansijskim tržištima, obezbjeđuju likvidnost drugim finansijskim institucijama i održavaju pouzdan platni sistem. Rizik likvidnosti nastaje naglim promjenama u podmirivanju obaveza banaka koji mogu dovesti banku u položaj da mora prodati svoju aktivu po niskoj cijeni. Problemi u upravljanju likvidnosti nastaju kada komitenti banke žele masovno podignuti svoje depozite u približno isto vrijeme uz istovremeno širenje informacija o nemogućnosti podmirjenja obaveza prema komitentima neke banke. Sve to izaziva paniku i masovno podizanje depozita. Početkom oktobra

2008. godine objavljeni su prvi zvanični podaci o snižavanju kreditnog rejtinga i rejtinga finansijske snage banaka kao i o gubicima koje je kriza izazvala. Nepovjerenje u buduće poslovanje banaka direktno je rezultiralo naglim povlačenjem depozita. Mjesečno smanjenje stanja depozita od preko 5% u stručnoj literaturi karakteriše se kao bankarska kriza. Efekti svjetske finansijske krize i na Bosnu i Hercegovinu uticali su stvaranjem određene doze nepovjerenja građana u bankarski sistem, prije svega u vidu držanja depozita kod banaka. Posmatrajući kretanje depozita uočavamo da je u Bosni i Hercegovini u oktobru 2008. godine iz banaka povučeno 400 miliona evra depozita. Povlačenje se prvenstveno odrazilo na kratkoročne depozite stanovništva tokom oktobra 2008.godine kada su za ukupne kratkoročne, dugoročne i ukupne depozite zabilježene mjesečne stope rasta od -8,8%, -4,1% i -6,3% respektivno. Prema gornjoj definiciji, jasna je bila prisutnost bankarske krize. Ipak možemo zaključiti da je kriza imala negativan ali kratkoročan uticaj na štednju, jer nakon najvećeg poslovnog iskušenja za cjelokupni bankarski sektor, uočavamo da je povlačenje depozita bilo privremeno a oročena štednja već početkom 2009. godine bilježi blagi rast odnosno povećanje depozita za 2,1%.

### **Analiza kretanja stope adekvatnosti kapitala**

Jačina i stabilnost, kao i tržišna pozicija banke u velikoj mjeri zavisi od veličine i sposobnosti kapitala da apsorbuje moguće rizike poslovanja. Adekvatnost kapitala je značajan pokazatelj snage kapitala, i kretanje stope adekvatnosti kapitala je osnova za procjenu stabilnosti banke posebno pri vanrednim i pogoršanim scenarijima na tržištu. Analiza kretanja stope adekvatnosti kapitala kao odnosa neto kapitala i visine ukupnog rizika aktive, objašnjava kako je protekla kriza u prvom najjačem talasu uticala na povećanje ukupnih rizika aktive uslijed pogoršanja kvaliteta kreditnog portfolija. U drugom udaru pak veće izdvajanje vršeno je za pokriće rezervi od gubitaka što dovodi do smanjenja pozicije neto kapitala.

Tabela br. 2. Kretanje stope adekvatnosti kapitala

OPIS	31.12.2007.	31.12.2008.	31.12.2009.	INDEKS	
1	2	3	4	5=4/2	6=4/3
Neto kapital	488.009	598.417	596.405	122	100
Ukupno ponderisani rizici	2.957.709	3.810.516	3.777.169	128	99
Adekvatnost kapitala	16,5%	15,7%	15,8	96	101

Izvor: Agencija za bankarstvo Republike Srpske

Kako vidimo u tabeli prosječna stopa adekvatnosti kapitala na 31.12.2008. godine za bankarski sektor Republike Srpske niža je za 0,8% u odnosu na prethodnu godinu zbog velikog rasta ukupno ponderisanih rizika. Ipak je 31.12.2009. porasla za 1% jer je neto kapital na istom nivou kao u prethodnoj godini dok su se ukupni ponderisani rizici smanjili za 1%. U Federaciji BiH ovaj koeficijent je nešto lošiji i na nivou bankarskog sektora sa 31. 12. 2009. godine iznosi 16,1% što je za 0,3 procentna poena manje nego na kraju 2008. godine zbog povećanja ukupnih ponderisanih rizika za 2%. Iako je rizik ponderisane aktive i kreditnih ekvivalenata smanjen sa 12,3 na 11,8 milijardi KM zbog pada kreditnih aktivnosti banaka u 2009. godini i posljedično ukupnog kreditnog portfolija, kao i smanjenja rizičnih vanbilansnih stavki, s druge strane ponderisani operativni rizik je značajno povećan i posljedično je došlo do pada koeficijenta adekvatnosti kapitala. Razvoj novih metodologija i praksi u bankarskom poslovanju a prema evropskim direktivama i preporukama Bazela II došlo je do promjena rizičnog profila banaka, pri čemu učešće operativnog rizika u ukupnoj izloženosti riziku postaje jednako važan kao i ostali rizici u bankama. Obzirom da su banke u BiH na početku finansijske krize zbog rigoroznijih zahtjeva u poslovanju, imale povoljnije indikatore kapitalizovanosti, i da su indikatori koji mjere odnos visine kapitala i aktive prosječno viši nego u zapadnoevropskim zemljama, možemo zaključiti da pozicija adekvatnosti kapitala nije bila značajnije ugrožena posljednjom krizom.

## **DISKUSIJA**

### **Pregled izvora globalne krize i novi izazovi u bankarstvu**

Dosadašnja istraživanja na temu posljednje finansijske krize uglavnom su se bavila analizama uzroka i izvora nastanka krize. Mi ćemo dati kratak pregled izvora krize kao generatora budućih promjena u poslovanju i vođenju banaka a u cilju razumjevanja novih standarda i izazova pred kojima se banke nalaze.

Efekti koje je kriza prouzrokovala trebaju dati usmjerenja za buduće politike i regulative sve sa ciljem ublažavanja ili sprečavanja sličnih negativnih kretanja u budućnosti.

Analiza autora Mark Zandija pokazuje da je ulazak Kine u WTO (World Trade Organization, *Svjetsku trgovinsku organizaciju*) i njen rapidan proboj na međunarodno tržište roba i usluga, doveo do rasta lične potrošnje širom svijeta a posebno u SAD-u. Kina je tokom 90-tih godina prošlog vijeka činila mali dio međunarodne ekonomije, da bi u narednih 10 godina počela proizvoditi više od jedne desetine svih proizvoda na svijetu. Veliki odliv kapitala iz SAD i time povećan trgovački deficit rezultirale su stvaranjem velikog broja stranih ulagača. Autor navodi da je početkom 2000.godine američki trgovinski deficit sa Kinom iznosio preko 50 milijardi dolara, a tokom narednih godina se i udvostručio. Razvoj ekonomskih aktivnosti u Kini, Rusiji, Indiji, Brazilu, Čileu, Indoneziji, bile su uslovljene sve većim cijenama naftnih derivata i drugih sirovina. Obzirom da se međunarodna trgovina navedenim sirovinama takođe obavlja američkim dolarima, bio je to još jedan put prelijevanja dolara u druge zemlje. Do sredine 2005.godine globalna tržišta kapitala bila su preplavljena slobodnim kapitalom. Navedeni ulagači nekretnine u SAD-u su smatrali isplativom investicijom. U početku su to bile državne obveznice, a kasnije i složeni američki kreditni instrumenti, a najviše "hipotekarne obveznice". Smatralo se da globalno ekonomsko stanje i tržište nikad nije bilo ovako stabilno i otvoreno, jer sa većom integracijom tržišta, u slučaju problema jedne nacionalne ekonomije, moguće je finansijske instrumente prodati snažnijim privredama i time ublažiti probleme. U principu sve ulagače na finansijskim tržištima privukle su sve veće cijene imovine, stabilna ekonomija i prinos. Svi su vjerovali da je američko tržište obveznica tradicionalno sigurno i nisu sumnjali u samoodrživost i samoregulaciju tržišta. Nakon prvih znakova krize očigledno je postalo da su izostali određeni signali upozorenja ili osiguranja od ovako jakih udara krize ali i efikasnih odgovora koji bi spriječili njeno širenje. Iznenađna finansijska kriza jasno je ukazala na neadekvatne propise i nadzor na najrazvijenijim finansijskim tržištima. Kriza je izložila značajne slabosti u finansijskom sistemu regulatornog i nadzornog okvira, i postavila pitanje o slabosti njihove uloge u prevazilaženju krize.

Regulatorni sistem SAD kao izvorišta krize, zastario je u odnosu na finansijske inovacije koje su se posljednjih godina našle na finansijskim tržištima, i koje su u najmanju ruku bile kompleksnije nego ikada do sad. Međutim, jedan od bitnih aspekata početne pasivnosti nadzornih tijela u SAD je bila i određena odbojnost prema regulaciji finansijskog tržišta u najvažnijem tijelu nadzornog sistema banaka. Regulativa je bila neefikasna pri procjeni rizika banaka kod plasiranja kredita a jačina krize istovremeno je potcijenjena, čak i kada je počela. Kao rezultat toga, ekonomista George Cooper reformu propisa i nadzora vidi kao prioritet za kreatore politike.

Čarls Kindleberger navodi da se od 1725.godine do danas, finansijske krize događaju u privredama zapadnih kapitalističkih ekonomija u prosjeku svakih osam i po godina. Ekonomske krize nisu samo posebnosti razvijenih privreda. One podjednako pogađaju i zemlje u razvoju, ali sa mnogo jačim negativnim posljedicama i sa mnogo dužim potrebnim razdobljima za oporavak. U poređenju s krizama u razvijenim zemljama, krize u zemljama u razvoju u prosjeku duže traju, zemlje se duže oporavljaju i pored recesije proizvode velike društvene troškove i povećavaju siromaštvo. Međutim, sve navedene krize bile su ograničene na pojedinu zemlju ili regiju. Ni jedna od njih, kao ova posljednja nije prerasla u globalnu. Prema autoru, većina ekonomista smatra da se u krizama, kroz njihovo posmatranje u prošlosti, može uočiti postojanje obrazaca i da određena zbivanja proizvode slične reakcije. Kroz postojanje ekonomskog modela opšte finansijske krize uočava se ponavljanje ciklusa tj. ciklično kretanje uspona i ekonomskih «bumova» koje zatim prati pojava kasnijih kriza. Izvor finansijske krize autor vidi u dužem razdoblju ekspanzije koja se ogledala u brzom kreditnom rastu, malim premijama za rizik, velikoj likvidnosti, rastu cijene imovine i „nadužavanja” cijene nekretnina, koje se posebno odnosi na period od 2002. godine pa do 2007. godine.

Navedeni izvori krize jasno su upućivali na neophodne reforme u finansijskom sektoru. Kao oblik reforme i odgovor na proteklu krizu predstavljeni su novi zahtjevi u vidu Basel III standarda, jači nadzor i supervizija banaka, te redovno sprovođenje stres testova. To su samo neki od izazova i obimnih procedura koje su se našle pred bankama u postkriznom periodu. Posljednja kriza pokazala je da pored redovnog upravljanja rizikom, neophodno je da banke periodično provode stres testove uz dopunu i pomoć provjere drugih kvantitativnih i kvalitativnih pristupa, u cilju potpunijeg razumijevanje izlaganja rizicima. Prema opsežnom istraživanju Baselskog odbora za superviziju banaka, kao osnovnog supervizorskog tijela banaka na području Evrope, naglašava se značaj kontinuiranog testiranja banaka prema otpornosti na stres i to je posebno važno



nakon dugih razdoblja povoljnih ekonomskih i finansijskih uslova, kad najčešće dolazi do podcjenjivanja rizika uslijed razdoblja ekspanzije. Testiranje otpornosti na stres treba obuhvatati unaprijed orijentisane scenarije, s ciljem uzimanja u obzir promjena pri sastavljanju portfelja, nove informacije i potencijalne rizike u nastajanju koji nisu obuhvaćeni oslanjanjem na prošlo upravljanje rizikom i ponavljanjem prethodnih epizoda stresa. Scenariji stresa trebaju omogućiti uvid u uticaj mogućih ozbiljnih stresnih događaja na finansijsku snagu banke te dopustiti procjenu sposobnosti banke da reaguje na spomenute događaje. Možemo zaključiti da bi banke trebale izvršiti pažljivu analizu svojih instrumenata kapitala i njihov potencijal tokom vremena provođenja stresnog testiranja, uključujući i sposobnost apsorpcije gubitaka u toku poslovanja. Cilj testiranja otpornosti na stres banaka je da na univerzalan i sistematizovan način ukažu na probleme finansijskog sistema kako bi država i finansijske institucije mogle blagovremeno da djeluju. Testiranje otpornosti na stres ne trebamo posmatrati izolovano od ostalih načina upravljanja rizikom, već u sklopu sveobuhvatnog pristupa značaju i vodećoj ulozi u jačanju sistema upravljanja bankama i jačanju otpornosti pojedinih banaka i ukupnog finansijskog sistema.

Da bi uspješno vršili nadzor i kontrolu banke i to da li na adekvatnom nivou vrše upravljanje rizikom likvidnosti, Bazelski odbor za bankarski nadzor u toku 2010. godine uvodi dva nova indikatora rizika likvidnosti, čiji su ciljevi različiti ali se međusobno nadopunjuju. Da bi ispunili glavne ciljeve ovi indikatori moraju biti na globalnom nivou usaglašeni i konstantno primjenjeni i zbog toga su uspostavljeni osnovni standardi koje sve banke moraju ispoštovati, sa određenim uvažavanjem karakteristično za pojedine zemlje. Ukazujući na značaj načela upravljanja rizicima banke, analizirali smo dva ograničenja likvidnosti banaka: racio pokrića likvidnosti (eng. liquidity coverage ratio –LCR) i racio pokrića neto stabilnih izvora finansiranja (eng. net stable funding ratio – NSFR). *Racio pokrića likvidnosti* ili LCR (liquidity coverage ratio)<sup>1</sup> predstavlja kratkoročni indikator likvidnosti do 30 dana, koji pokazuje da li je banka u mogućnosti da obezbjedi adekvatan nivo likvidnosti u slučaju stresnih situacija u razdoblju od 30 dana. Da bi se to obezbjedilo neophodno je održavanje dovoljne visine kvalitetnih likvidnih sredstava koji mogu biti pretvorene u gotovinu i time odgovoriti potrebama banke za likvidnim sredstvima u narednih 30 dana. Minimalni standard je da banka zapravo “preživi” stresni šok u prvih 30 dana, dok se u međuvremenu pripreme odgovarajuće mjere i aktivnosti za izlazak banke iz krize a od strane menadžmenta banke.

*Racio pokrića likvidnosti*

$\text{LCR} = \frac{\text{Vrlo kvalitetna likvidna sredstva}}{\text{Neto novčani tok predviđen u stresnoj situaciji u razdoblju od 30 dana}} > 100\%$
---

Kako vidimo iz navedene formule, *Racio pokrića likvidnosti* određen je visinom kvalitetnih likvidnih sredstava i procenjenim neto novčanim tokom u narednom razdoblju od 30 dana. Vrlo kvalitetna likvidna sredstva prvenstveno se odnose na hartije od vrijednosti (i to nehipotekarne) a posebno na državne prvorazredne hartije od vrijednosti. Ukoliko bi se desio negativan LCR to bi značilo da banka ima u stresnoj situaciji više odliva nego priliva, i da nema dovoljno likvidnih sredstava koja bi se u kratkom roku mogla pretvoriti u gotovinu i time pokriti prvobitni šok nastao pod uticajem krize.

Povezanost rizika likvidnosti i profitabilnosti ogleda se u tome što su u pravilu jeftiniji izvori sredstava kraćeg roka dospjeća, a profitabilniji plasmani dužeg roka dospjeća. S obzirom na to da sredstva angažovana u kreditima nisu pogodna za podmirenje tekućih obaveza, banka mora održavati određen nivo brzo unovčivih sredstava, koja u pravilu nose male ili nikakve prinose.

*Racio pokrića neto stabilnih izvora finansiranja* ili NSFR (net stable funding ratio) je drugi standard postavljen od strane Bazelskog odbora za bankarski nadzor, i predstavlja odnos:

$\text{NSFR} = \frac{\text{Raspoloživo stanje stabilnog finansiranja}}{\text{Potrebno stanje stabilnog finansiranja}} > 100\%$
--

$\text{NSFR} = \frac{\text{Izvori finansiranja (pasiva)}}{\text{Sredstva (aktiva) + vanbilans}} > 100\%$
--

Indikator stabilnog finansiranja ili NSFR zahtjeva da je raspoloživo stabilno finansiranje (kapital, dugoročne obaveze i nivo stabilnih depozita) jednako ili veće od potrebnog finansiranja u stresnom scenariju, koji

predstavlja duže vremensko razdoblje (do 1 godine). Prvi cilj NSFR je da banka pažnju usmjeri na formiranje stabilnijih izvora za finansiranje sredstava i na dužoj strukturalnoj osnovi. A kao drugi cilj se navodi opreznost pri davanju prevelikih kreditnih sredstava u momentima velike likvidnosti na tržištu i u periodima ekspanzije. Upravljanje rizikom likvidnosti bilansnih i vanbilansnih stavki je zadatak koji se postavlja kao konstanta.

Kao zaključak uvođenju novih indikatora likvidnosti, možemo konstatovati da bi banke trebale držati više kvalitetnijih likvidonosnih sredstava, što će na drugoj strani imati uticaja na nižu profitabilnost. Posljedično to će dovesti do preuzimanja nižeg rizika i veću otpornost banke na buduće šokove, što je i bio cilj uvođenja novih smjernica prema sporazumu Basel III. Mjere će zahtjevati promjenu poslovnog modela i upravljanja rizicima ali istovremeno omogućiti indirektan pozitivan uticaj na bonitetnu ocjenu banke i rejting na međubankarskom tržištu i ostalim finansijskim tržištima. Ciljevi uvođenja Basela III kao novog standarda a preko koordinacije reformi finansijskog sektora su: jačanje stabilnosti bankarskog sektora i finansijskog sistema; unapređenje procesa upravljanja rizicima u bankama i procesa supervizije zasnovanog na rizicima; jačanje transparentnosti i tržišne discipline; usklađivanje sa uslovima poslovanja na međunarodnom finansijskom tržištu. Istraživanja su pokazala da svaki prebrz rast u ekonomiji vodi do kraha i neravnoteže koja na kraju završi krizom te suštinu uvođenja novih pravila bankarskog poslovanja vidimo u stvaranju bankarskog sistema otpornog na krize i imunog na cikluse procvata i kraha koji karakterišu razvijene svjetske ekonomije.

## **ZAKLJUČAK**

Pojavom globalizacije tržišta poslovanje savremenih banaka postaje sve rizičnije. Protekli period donio je značajne izazove kako za svjetsku ekonomiju i bankarstvo, tako i za poslovanje banaka u Bosni i Hercegovini. I danas, četiri godine nakon prvih naznaka krize, možemo reći da aktuelnost teme o efektima i uzrocima globalne ekonomske krize i njen uticaj na finansijsku stabilnost, nije izgubila na značaju. Finansijska stabilnost ogleda se u neometanom funkcionisanju svih segmenata finansijskog sistema u procesu alokacije resursa, procjene i upravljanja rizicima, kao i u otpornosti sistema na iznenadne šokove. Finansijske imaju ključnu ulogu u alokaciji resursa, procesu transformacije štednje u ulaganja, a time i u rastu privrednih aktivnosti i povećanju društvenog blagostanja. Naše istraživanje pokazuje da je navedena kriza od samog početka bila kompleksna i da je višestruko uticala na sve segmente savremenog poslovanja i tržišta. Ni manje razvijene ekonomije kakva je Bosna i Hercegovina, nisu ostale pošteđene niti su se našle na sigurnoj udaljenosti od doticaja krize. Proučavanjem finansijske krize nastojali smo sa naučnog i empirijskog stanovišta dati odgovor na mnoga pitanja koja su se tokom trajanja krize činila relevantnim, a koja se tiču dužine i konsekvenci posljednje finansijske krize. Proučavanjem stanja i kretanja bankarskog sektora i regulatornih okvira u kojim banke posluju, možemo potvrditi da je globalna finansijska kriza na različite načine i slojevito izazvala negativne efekte na međunarodno bankarstvo. Posljedice na bankarski sektor Bosne i Hercegovine vidimo u indirektnim efektima i promjenama u zahtjevima poslovanja i vođenja banaka kroz načela novih međunarodnih mjera i regulative. U cilju smanjenja nestabilnosti koja može negativno uticati na međunarodnu finansijsku strukturu i odnose potrebno je dodatno unaprijediti regulatorni okvir na međunarodnom nivou i ugraditi zaštitne mehanizme i u naš finansijski sistem u cilju kontrole i upravljanja rizicima.

## **PREPORUKE ZA DALJA ISTRAŽIVANJA**

Iskustva govore da su krize neminovna i prirodna pojava svakog sistema i njegove egzistencije, a najnovija kriza potvrdila je još jednom da postoji visoka međuzavisnost svjetske ekonomije, krhkost procesa globalizacije kao i da, prepušteno samo sebi, tržište ne može da garantuje ostvarivanje opštih interesa. Kriza je i ovaj put pred finansijski sektor i politiku stavila nove izazove u vidu usklađivanja javnog interesa i slobodnog funkcionisanja tržišta. Preduzete mjere od strane države za ublažavanje efekata krize u svim zemljama prvenstveno su usmjerene da povrate povjerenje u finansijsko tržište i omoguće funkcionisanje kreditnog mehanizma da bi se privreda ponovo pokrenula, jer savremena privreda ne može da se razvija ukoliko finansijski sistem ne funkcioniše. Uspješan izlazak iz krize i postkrizni rast treba da se baziraju na zdravom kreditiranju koje vodi računa o kvalitetu programa i ukupnom doprinosu stabilnom rastu. Kroz nove mjere i regulative bankama je postalo jasno da se mora vršiti kontinuirano upravljanje rizicima i interna procjena adekvatnosti kapitala u skladu sa rizičnim profilom banke na osnovu kojeg će određivati strategiju

za održavanje potrebnog nivoa kapitala i time osigurati potrebnu stabilnost. Pouzdan proces upravljanja rizikom je neophodan za podršku nadzoru i jačanju povjerenja učesnika na tržištu u finansijske institucije bez kojeg nema razvoja i unapređenja bankarskog sistema. Bankarski sektor u narednom periodu očekuje čitav niz reformi, čiji je cilj da se spriječi ponavljanje slične duboke finansijske krize kakva je pogodila svijet u minulim godinama. U budućnosti nam ostaje da analiziramo efekte primjene novih međunarodnih standarda u praksi i poslovanje banaka u svjetlu novih obaveza.

## LITERATURA

CEBS (2010). Consultation Paper on Guidelines on Remuneration Policies and Practices. URL: <http://www.cebs.org/documents/Publications/Consultation-papers/2010/CP42/CP42.aspx>

Cooper, G. (2009). Uzroci finansijskih kriza - Središnje banke, kreditni mjehur i zabluda učinkovitog tržišta. Zagreb: Masmedia

Drehmann, M. (2008). Stress Tests: Objectives, Challenges and Modelling Choices, Riskbank//Economic Review2

Economic and Financial Committee, (2009). Lessons from the financial Crisis for European financial stability arrangements//Report of the High-Level Ad-Hoc Working Group on Cross-Border Financial Stability Arrangement.

URL:[http://www.se2009.eu/polopoly\\_fs/1.21198!menu/standard/file/st15004.en09.pdf](http://www.se2009.eu/polopoly_fs/1.21198!menu/standard/file/st15004.en09.pdf)

Godišnji izvještaj Centralne banke Bosne i Hercegovine za 2009. godinu. Izdavač: CBBiH.

Hrustić, H., (2009). Izvorni naučni rad: Komparativna analiza odabranih modela odgovora na svetsku finansijsku krizu, MP3. Srbija i savremeni svet: perspektive i putevi učvršćivanja spoljnopolitičkog, bezbednosnog i spoljnoekonomskog položaja Srbije u savremenim procesima u međunarodnoj zajednici, Ministarstvo nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije, br. 149002D, za period 2006–2010. godine.

Informacije o bankarskom sistemu Federacije Bosne i Hercegovine 31.12.2010.

Izvještaj o stanju u bankarskom sistemu Republike Srpske za period 01.01.2010.-31.12.2010. godine.

Kindleberger, C. P., Aliber, R. (2006). Najveće svjetske finansijske krize - Manije, panike i slomovi.

Kozarić, K. (2008). Makroekonomski pokazatelji i uticaj finansijske krize na bankarski sektor BiH.

Minsky, H. The Financial Instability Hypothesis. Working Paper No. 74 May 1992, The Jerome Levy Economics Institute of Bard College Prepared for Handbook of Radical Political Economy, edited by Arestis, P., and Sawyer M., Elgar, E., Aldershot, 1993. URL: <http://www.levyinstitute.org/pubs/wp74.pdf>

Plakalović, N. (2008). The safety network system and prospects for the appearance of a financial crisis in Bosnia and Herzegovina. Ekonomski anali 53

Plakalović, N.: Odgovori finansijskog sektora Bosne i Hercegovine na finansijsku krizu i recesiju//Acta Economica, god. 9, br. 14 / februar 2011. 341 – 370

Reinhart, C., Rogoff, K., (2008). Is the 2007 U.S. Sub-Prime Financial Crisis So Different? An International Historical Comparison//NBER Working Paper No. W13761

URL: <http://www.okrugli-sto.ba>

URL: [http://www.abrs.ba/publikacije/Izvjestaj\\_o\\_stanju\\_bankarskog\\_sistema\\_RS\\_31122010.pdf](http://www.abrs.ba/publikacije/Izvjestaj_o_stanju_bankarskog_sistema_RS_31122010.pdf)

URL:[http://www.fba.ba/images/Publikacije\\_Banke/Informacija\\_bank\\_31122010\\_bos.pdf](http://www.fba.ba/images/Publikacije_Banke/Informacija_bank_31122010_bos.pdf)

World Bank (2010). Global Economic Prospects: Crisis, Finance and Growth. URL: <http://www.worldbank.org/>

Zagreb: Masmedia

Zandi, M., (2010). Finansijski šok - Globalna panika i vladine sanacije. Zagreb: Mate

# DETERMINANTE RAZVOJA INVESTICIONIH FONDOVA KAO FINANSIJSKIH INSTITUCIJA NA TRŽIŠTU KAPITALA U SRBIJI

Snežana Milošević  
Ekonomsko trgovinska srednja škola, Srbija, Senta  
snezana.milosevic@fondmt.rs

Dragana Ikončić  
Visoka poslovna škola strukovnih studija, Srbija, Novi Sad  
dragana\_ikoncic@yahoo.com

Nina Arsić  
Visoka poslovna škola strukovnih studija, Srbija, Novi Sad  
nina.arsic.vps@gmail.com

*Apstrakt. Globalizacija i tranzicija, dva fenomena s krajem prošlog i početkom ovog veka, sinergetski su delovali i deluju na zemlje koje su se opredelile za razvoj tržišne privrede. Investicioni fondovi nastaju, jer su bankarske organizacije konzervativne i sporo prilagodive institucije predstavljale kočnicu za razvoj tržišta kapitala i tržišnih odnosa, dok su finansijska tržišta u industrijski razvijenim zemljama obogatila finansijsku strukturu savremenim finansijskim institucijama koje su adekvatne potrebama investitora i korisnika kapitala. Savremena finansijska tržišta treba da imaju tendenciju stvaranja poslovnog ambijenta kako za klasične finansijske institucije tako i za nove koje će pružati široku lepezu finansijskih proizvoda. Trend koji je primetan u Srbiji jeste da većina investicionih fondova odlučuje da investira u akcije na domaćem tržištu kapitala iako je investiranje u inostranstvu dozvoljeno do 30% vrednosti imovine fonda.*

*Investicioni fondovi u našoj zemlji su započeli svoje aktivnosti sa zakašnjenjem od desetak godina u odnosu na regionalno investiciono okruženje. Osnovni problem za njihovo poslovanje je bio loš tajming za početak rada, jer je većina fondova osnovana u periodu velikog pada cena akcija - "bear" koji predstavlja obeležje finansijskog kolapsa. Na plitkom i ne dovoljno razvijenom finansijskom tržištu fondovi su otpočeli tešku bitku za investitore, jer je u velikoj meri poljuljano poverenje ulagača, već na prvom koraku.*

*Rad ima za cilj da se putem teorijskih i praktičnih saznanja razvijenih zemalja u regionu i iskustava zemalja u tranziciji, kao i sagledavanjem i analizom postojeće zakonske regulative u Republici Srbiji, ukaže na normativna i institucionalna ograničenja koja treba otkloniti, a neke postojeće zakonske regulative poboljšati, što može doprineti još većem stepenu razvoja investicionih fondova na tržištu kapitala. Iako promena i usvajanje Zakona, neće omogućiti oporavak preko noći, ali značajno će doprineti da se Srbija pomeri u onom smeru kada će finansijsko tržište imati veću ulogu u privredi. Iz svega navedenog, zaključak koji prosto proizilazi je da se mora raditi na tome da se vrati poverenje investitora u investicione fondove i ohrabri njihovo ulaganje u ovu vrstu finansijskih institucija.*

**Ključne reči:** investicioni fondovi, investiciona jedinica, stopa prinosa, zakonske regulative, poverenje investitora

*Abstract. Globalization and transition phenomena at the turn of the century, acted synergistically to affect the countries that have shifted to a market economy development. Investment funds created, because the banking organization of conservative and slow institutions represented adjustable brake on the development of capital markets and market relations, while the financial market in industrialized countries has enriched the financial structure of modern financial institutions that are adequate to the needs of investors and users of capital. Modern financial markets should tend to create a business environment for both traditional financial institutions and for new ones that will provide a wide array of financial products. Trend is noticeable in Serbia is that most investment funds decided to invest in shares on the domestic market, although foreign investment allowed up to 30% of fund assets.*

*Investment funds in our country began its activities with a delay of ten years in relation to the regional investment environment. The main problem for their business was bad timing for commencement of work, because most of the funds established during the great fall of stock prices - "bear" which is the hallmark of financial collapse. On shallow and not sufficiently developed financial market, funds have started difficult battle for investors, because it has largely undermined the confidence of investors, from the first step.*

*The work is aimed at through theoretical and practical knowledge and experience of developed countries in the region countries in transition, as well as reviewing and analysis of existing regulation in the Republic of Serbia, to point out the normative and institutional constraints that must be removed, and some existing legislation to improve, which can contribute to even higher degree of development of investment funds in capital markets. Although changes and adoption of the Act, will allow you to recover overnight, but it will also contribute to the Serbian moves in that direction when the*

*financial markets play a larger role in the economy. From the foregoing, the conclusion that follows is simply that we must work to restore confidence of investors in mutual funds and encourage their investment in this type of financial institutions.*

**Key words:** investment fund, investment unit, rate of return, regulations, investor confidence

## **INVESTICIONI FONDOVI NA DOMICILNOM TRŽIŠTU**

Investicioni fondovi nastaju jer su bankarske organizacije konzervativne i sporo prilagodive institucije predstavljale kočnicu za razvoj tržišta kapitala i tržišnih odnosa. Poslednjih decenija ovi institucionalni investitori imaju sve veći značaj u svetu, pa i kod nas, za plasman slobodnih novčanih sredstava pojedinaca, domaćinstava, preduzeća i drugih privrednih subjekata. Donošenjem institucionalne regulative za rad investicionih fondova u Srbiji, otvorile su se mogućnosti za veću zaradu, ali i gubitak ulaganja. Razvoj investicionih fondova povećava stepen štednje sitnih investitora, što dalje daje veće učešće u BDP (bruto društveni proizvod). Ubrzani rast štednje u BDP daje Srbiji relativno veliki potencijal da unapredi životni standard stanovništva, u cilju povećanja tržišne ekonomije.

Osnovni motiv individualnih investitora da povere sredstva nekom investicionom fondu jeste diverzifikacija rizika koju fondovi vrše kroz ulaganje u lepezu različitih finansijskih instrumenata, kao i ekspertska znanja, koje kompanije koje vode fondove, poseduju. Međutim, likvidnost je jedna od najbitnijih karakteristika, koja fondove čini atraktivnim u odnosu na štedno depozitne institucije.

Uslovi za rad investicionih fondova stvoreni su u Srbiji tek 2006. godine nakon donošenja Zakona o investicionim fondovima, što je desetak godina kašnjenja u odnosu na zemlje regiona. Početkom prošle godine u Srbiji su počeli da funkcionišu prvi otvoreni investicioni fondovi, koji su predstavljali sasvim novi vid ulaganja i tako privukli značajnu pažnju javnosti. Do septembra 2008. godine je većina fondova beležila značajni rast, veći od bilo kog alternativnog ulaganja, što je uticalo na brz rast vrednosti fondova. Potom su se pojavili prvi znaci krize i značajan pad Beogradske berze, što se odrazilo i na pad vrednosti investicionih jedinica. Investicioni fondovi su nakon ulaska na „velika vrata“ doživeli pravi krah u Srbiji. Padovi investicionih jedinica su bili višestruki, deo investicionih fondova se zatvorio, a nezainteresovanost za ulaganje u ove fondove je ostala aktuelna do danas.

Reakcija ulagača u tim trenucima je bila vrlo panična i brzo se javilo povlačenje sredstava iz fondova. Izgledalo je kao da domaći ulagači nisu hteli da čuju na početku upozorenje da ne postoji garancija ostvarivanja prinosa kod ovog oblika ulaganja. Isto tako, njihova reakcija je pokazala i nespornost na dugoročno ostvarivanje profita, jer investicioni fondovi predstavljaju vid dugoročnog ulaganja.

Srbija je tu nezahvalnu poziciju stekla iz dva osnovna razloga, na koje sama društva za upravljanje investicionim fondovima nisu mogla uticati. Prvi razlog za njihovo poslovanje je bio loš tajming za početak rada. Samo jedan investicioni fond je uhvatio talas "bull marketa" veliki rast cena akcija, dok su se ostali fondovi osnivali u periodu velikog pada cena akcija-"bear" koji predstavlja obeležje finansijskog kolapsa. Drugi bitan razlog je vrlo stroga zakonska regulativa koja nije dozvoljavala ulaganja van zemlje. Kombinacija ova dva faktora je u trenutku značajnog pada indeksa Beogradske berze dovela do velikih padova investicionih jedinica, čija je vrednost i zavisila isključivo od vrednosti domaćih akcija.

### **Vrste investicionih fondova**

Posle kašnjenja u odnosu na zemlje u bližem regionu, u Srbiji je u 2006. godini usvojen a krajem iste godine stupio je na snagu, Zakon o investicionim fondovima. Predviđene su mogućnosti poslovanja tri vrste fonda: (Ćirović, 2007):

- a. otvoreni koji se organizuju
- b. zatvoreni koji se osnivaju i
- c. privatni fondovi.

Otvoreni fond posluje na principu prikupljanja novčanih sredstava putem emitovanja investicionih jedinica čiji je cilj očuvanje vrednosti imovine uz ostvarenje visoke stope prinosa na duži vremenski period.

Zatvoreni fond svoja sredstva prikuplja putem javne ponude i ima ograničen broj akcija. Prikupljena sredstva ovi fondovi mogu ulagati u nekretnine i privredna društva kojima se ne trguje na organizovanom tržištu, što ih čini rizičnijim od otvorenih fondova, ali i profitabilnijim. Privatni fond je organizovan kao društvo sa ograničenom odgovornošću, namenjen je za iskusne i bogate investitore. U zavisnosti od investicionog cilja, otvoreni fondovi se mogu deliti na (Kapor, 2007.):

- a. fond očuvanja vrednosti imovine,
- b. fond prihoda,
- c. balansirani fond, i
- d. fond rasta vrednosti imovine.

U strukturi vrsta investicionih fondova u Srbiji dominiraju fondovi rasta vrednosti, koji donose najveću dobit, ali nose i najveće rizike, koji su svoje postojanje na najočitiji način prikazali tokom ulaska u finansijsku krizu. Ovo je još jedan od razloga što je prosečno kretanje vrednosti investicionih jedinica otvorenih fondova u Srbiji tako veliko. U Hrvatskoj i Sloveniji su u značajnijoj meri prisutni i tzv. balansirani fondovi, koji donose nešto niži prinos, ali nose i manji rizik, te su njihove investicione jedinice u proteklom periodu beležile manje padove, a samim tim i smanjile ukupan prosečni pad vrednosti investicionih jedinica svih otvorenih investicionih fondova. Takođe, u zemljama sa razvijenijim tržištima investicionih fondova, prisutniji su i fondovi očuvanja vrednosti imovine, koji su u ovim kriznim vremenima jedini beležili rast, te su pozitivno uticali na ukupan posmatrani prosek kretanja vrednosti investicionih jedinica.

### **Pregled imovine i obaveza investicionih fondova u Srbiji**

Imovina investicionog fonda je u vlasništvu članova investicionog fonda, i to srazmerno njihovom učešću u fondu i odvojena je od društva za upravljanje tim fondom. Odluke o ulaganju imovine investicionog fonda donosi portfolio menadžer, koji je za to dobio dozvolu Komisije za hartije od vrednosti, posle polaganja stručnog ispita. Ulaganjem u veći broj hartija od vrednosti, portfolio menadžer diversifikuje portfolio i time smanjuje rizik ulaganja. Prednost ulaganja u investicioni fond je i što se u svakom trenutku mogu povući sredstva. Prinos koji se može ostvariti ulaganjem u investicioni fond je obično viši nego prinos koji bi se ostvario štednjom.

Imovina fonda se može ulagati u dužničke hartije od vrednosti, hartije od vrednosti koje izdaju međunarodne finansijske institucije, hipotekarne obveznice, hartije od vrednosti koje izdaju domaća i strana pravna lica, a kojima se trguje na teritoriji Republike Srbije, depozitne potvrde, novčane depozite, finansijske derivate, akcije zatvorenih fondova, akcije investicionih fondova, akcije akcionarskih društava, društava sa ograničenom odgovornošću, udele ortačkih i komanditnih društava registrovanih u Republici Srbiji i nepokretnosti.

Otvoreni investicioni fond Delta Plus, bio je najveći po vrednosti imovine na dan 31. decembar 2010. godine, čija je vrednost imovine iznosila 200.3 miliona dinara, a najmanji po vrednosti imovine bio je otvoreni investicioni fond Citadel Novčani Fond, čija je vrednost imovine iznosila svega 8.3 miliona dinara što je ispod potrebnog cenzusa od 200 hiljada evra.

*Tabela br. 1: Vrednost imovine otvorenih investicionih fondova u 2009. i 2010. godini u din.*  
(Prikaz autora, na osnovu podataka iz izveštaja i internet stranica IF)

	2009	2010
Delta Dynamic	34,531,796	31,326,594
Delta Plus	246,688,618	200,311,443
Erste Cash	40,744,586	168,140,274
Erste EURO Balanced	27,847,939	58,201,827
FIMA Novac	21,663,688	14,221,371
FIMA ProActive	205,149,208	191,095,347
Citadel Novčani Fond	12,548,548	8,256,534
Focus Premium	33,836,944	25,400,699
Triumph Balance	41,633,168	17,532,406
Illirika Global	19,910,113	25,876,398
Kombank In Fond	107,796,029	78,226,825
Raiffeisen Akcije	168,823,132	18,321,336

Raiffeisen Cash	0	45,777,773
Raiffeisen Word	0	136,250,431
Triumph	56,771,530	59,944,122

Ako se posmatra struktura ukupne vrednosti imovine svih fondova, otvoreni investicioni fond Delta Plus je učestvovao sa gotovo jednom petinom (18,6%), FIMA ProActive takođe sa gotovo jednom petinom (17,7%), Erste Cash sa nešto više od jedne desetine (15,6%) itd. Sa najmanjim učešćem u strukturi vrednosti imovine svih investicionih fondova na dan 31. decembar 2010. godine učestvovao je otvoreni investicioni fond Citadel Novčani Fond (sa svega 0,8%). U poređenju sa 2009. godinom, u 2010. godini je, generalno uzevši, aktivnost investicionih fondova u Srbiji porasla.

Tabela br. 2: Struktura učešća fondova u ukupnoj vrednosti imovine svih fondova u 2009. i 2010. godini (Prikaz autora, na osnovu podataka iz izveštaja i internet stranica IF)

	2010	2009
Delta Dynamic	2.90%	3.29%
Delta Plus	18.57%	23.52%
Erste Cash	15.58%	3.88%
Erste EURO Balanced	5.39%	2.65%
FIMA Novac	1.32%	2.07%
FIMA ProActive	17.71%	19.56%
Citadel Novčani Fond	0.77%	1.20%
Focus Premium	2.35%	3.23%
Triumph Balance	1.63%	3.97%
Ilirika Global	2.40%	1.90%
Kombank In Fond	7.25%	10.27%
Raiffeisen Akcije	1.70%	17.81%
Raiffeisen Cash	4.24%	0
Raiffeisen Word	12.63%	0
Triumph	5.56%	5.41%

Obaveze investicionog fonda mogu se sagledati kao obaveze prema Društvu za upravljanje, po osnovu članstva, kratkoročne finansijske obaveze i ostale obaveze iz poslovanja. Najznačajniji deo ostalih obaveza Fonda odnosi se na obaveze za kupljene hartije od vrednosti. Obaveze za kupljene hartije od vrednosti iskazuju se u iznosu zaključnice o kupljenim hartijama od vrednosti dobijene sa Beogradske berze a.d., Beograd uvećane za transakcione troškove. U tabeli br. 3 prikazana je struktura obaveza pojedinih investicionih fondova u Srbiji za 2009. i 2010. godinu.

Tabela br. 3: Struktura obaveza pojedinih investicionih fondova u 2009. i 2010. godini u 000 (Prikaz autora, na osnovu podataka iz izveštaja i internet stranica IF)

	06.2010		2010			2009				
	Delta Plus	Delta Dynamic	Triumph Balance	Kombank InFond	Erste Euro Balanced 35	Delta Plus	Delta Dynamic	Triumph Balance	Kombank InFond	Erste Euro Balanced 35
Obaveze prema društvu za upravljanje	384	98	123	431	138	423	111	356	447	71
Obaveze po osnovu članstva	128	-	-	20.726	-	16	1	-	72	-
Ostale obaveze iz poslovanja	482	270	233	215	2	374	199	233	204	494

## STOPE PRINOSA INVESTICIONIH JEDINICA - DETERMINANTA RAZVOJA INVESTICIONIH FONDOVA

U izboru "pravog" investicionog fonda, investitori uglavnom prvo upoređuju performanse investicionih fondova u pogledu ostvarenih prinosa. Međutim, trebalo bi imati stalno na umu da performanse ne predstavljaju garanciju za buduće rezultate, ali da mogu biti korisna indikacija u pogledu sposobnosti menadžmenta fonda, uspešnosti odabrane investicione strategije i adekvatnosti formiranja portfolio strukture fonda. Kod investiranja u investicione fondove, u svakom slučaju ne bi trebalo podleći psihologiji "jurenje za prinosom" (chasing returns) po svaku cenu.

Kada fizičko ili pravno lice uloži određena sredstva u fond, ono zapravo kupuje određeni broj investicionih jedinica. Taj broj investicionih jedinica se dobija tako što se iznos uloga, umanjen za naknade društva koje upravlja investicionim fondom, podeli sa vrednošću investicione jedinice na dan uplate. Kako se menja vrednost imovine investicionog fonda, tako se menja i vrednost investicione jedinice. Investiciona jedinica je udeo u ukupnoj neto imovini otvorenog investicionog fonda. Vrednost investicione jedinice se izračunava tako što se neto vrednost fonda podeli sa ukupnim brojem investicionih jedinica. Početna vrednost investicione jedinice svih otvorenih fondova u Srbiji iznosi 1.000 dinara. Treba imati u vidu i činjenicu da većina investicionih fondova u svetu u periodu od leta 2008. godine beleži značajne gubitke, te da ovakvo kretanje vrednosti investicionih jedinica nije karakteristično samo za srpske investicione fondove.

U tabeli br. 4 prikazano je kretanje vrednosti investicionih jedinica zemalja u regionu u kriznom periodu, iz kog možemo videti da su najmanji prosečan pad vrednosti investicionih jedinica ostvarili otvoreni investicioni fondovi Hrvatske (26%) i Slovenije (30%), dok u grupu investicionih fondova sa najvećim padom vrednosti investicionih jedinica spadaju srpski (55%), bugarski (56%) i makedonski investicioni fondovi (59%).

Tabela br. 4: Kretanje vrednosti investicionih jedinica otvorenih investicionih fondova u regionu u periodu jul 2008. godine – jul 2009. godine (Prikaz autora, na osnovu podataka dostupnih na <http://www.kamatica.com/istrazivanje/82/investicione-jedinice-fondovi>)

	Prosečno kretanje vrednosti IJ otvorenih IF u %
Hrvatska	-26
Slovenija	-30
BIH	-42
Mađarska	-43
Rumunija	-48
Srbija	-55
BG	-56
Makedonija	-59

Svetlu tačku među srpskim investicionim fondovima čini jedini fond očuvanja vrednosti (novčani fond), koji je 2008. godine zabeležio rast viši od svih fondova ove vrste u regionu. Iz tabele br. 5 može se uočiti prosečan godišnji rast ovih fondova, koji je iznosio u Hrvatskoj (6%), Sloveniji (3%) Bugarskoj (7%), a u Srbiji je on oko 14% posmatrano na godišnjem nivou. Čak i ako se u obzir uzme viša inflacija u Srbiji od pomenutih zemalja, ukupan prinos na uložena sredstva u ovakvu vrstu fonda je značajno bio veći, nego u okolnim zemljama.

Tabela br. 5: Prosečno kretanje vrednosti IJ fondova očuvanja vrednosti u % u periodu od jula 2008. – jula 2009. godina (Preuzeti podaci <http://www.kamatica.com/istrazivanje/82/investicione-jedinice-fondovi>)

	Prosečno kretanje vrednosti IJ fondova očuvanja vrednosti u %
Srbija	14
Bugarska	6.9
Hrvatska	6.2
Slovenija	3.3



Tabela br. 6: Stopa prinosa po prosečnoj investicionoj jedinici u % (izražena u dinarima)

31.12.2007.	11.34%
31.12.2008.	-49.76%
31.12.2009.	-13.83%
31.12.2010.	29.01%
Prosek 31.07.2011.	-21.25%

Dakle, ako se u periodu mart 2007 - jul 2011. godine posmatra vrednost investicione jedinice izražene u evrima, dobija se nešto drugačija slika o prosečnim stopama (bruto) prinosa po investicionoj jedinici usled uticaja kretanja vrednosti kursa dinara prema evru u pojedinim delovima posmatranog perioda (posebno u drugom i trećem kvartalu 2010. godine, kao i krajem prvog kvartala 2011. godine). U tabeli br. 7 uočava se da je negativna prosečna stopa prinosa po investicionoj jedinici (prosečnoj investicionoj jedinici) izražena u evrima za sve otvorene investicione fondove znatno niža i iznosila je -37,55% (za razliku kada se vrednost investicione jedinice izražava u dinarima, kako je gore već navedeno, koja je iznosila -21,25% odnosno prosečna stopa prinosa po investicionoj jedinici izražen u evrima za sve otvorene investicione fondove manja je za -16,3 procentni poen ili za gotovo 56,60%).

Tabela br. 7: Stopa prinosa po prosečnoj investicionoj jedinici u % (izražena u eurima)

31.12.2007.	13.79%
31.12.2008.	-55.07%
31.12.2009.	-20.38%
31.12.2010.	17.26%
Prosek 31.7.2011	-37.55%

Najveći prinos po investicionoj jedinici (izraženoj u dinarima) u odnosu na početnu vrednost na dan 31.jula 2011. godine, ostvario je otvoreni investicioni fond Citadle Novčani fond (28,91%), što je prikazano u tabeli 8.

Tabela br. 8: Stopa prinosa po IJ od početka rada IF na dan 31.jul 2011.godine (u dinarima)

Citadel Novčani Fond	28.91%
Delta Dynamic	-63.36%
Delta Plus	-28.63%
Erste Cash	17.89%
Erste Euro Cash	2.13%
Erste EURO Balanced 35	21.91%
FIMA Novac	20.12%
FIMA Proactive	-62.05%
Iirika Global	-61.35%
Iirika Gold	-4.03%
Kombank InFond	-30.53%
Raiffeisen Cash	16.90%
Raiffeisen World	-0.17%
Triumph	-28.01%
Triumph Balance	19.44%
Prosek od početka rada IF	-21.25%

Ako bi istu investicionu jedinicu izrazili u evrima, prikazanu u tabeli br. 9, onda bi prinos po investicionoj jedinici u odnosu na početnu vrednost na dan 31.jula 2011. godine za isti otvoreni investicioni fond iznosio 8,36% (što svakako ne predstavlja najveći procentualni prinos izražen u evrima, već prinos od 14,08% koji je ostvario IF Raiffeisn Cash).

Tabela br. 9: Stopa prinosa po IJ od početka rada IF na dan 31.jul 2011.godine (u evrima)

Citadel Novčani Fond	8.36%
Delta Dynamic	-70.46%
Delta Plus	-43.40%
Erste Cash	9.03%
Erste Euro Cash	2.10%
Erste EURO Balanced 35	12.92%
FIMA Novac	8.97%
FIMA Proactive	-69.92%
Iirika Global	-69.92%
Iirika Gold	-1.75%
Kombank InFond	-44.88%
Raiffeisen Cash	14.08%
Raiffeisen World	3.55%
Triumph	-41.36%
Triumph Balance	-8.93%
Prosek od početka rada IF	-37.55%

U 2011. godini se ne mogu očekivati nagle promene u kretanju investicionih jedinica, ali ulaganje u investicione fondove danas radi ostvarivanja prinosa u narednim godinama moglo bi biti vrlo isplativo ulaganje. Ukoliko se investitori odluče za ovaj vid ulaganja neophodno je da prouče kretanje vrednosti investicionih jedinica u proteklim godinama – isplativost ulaganja, u zavisnosti od fonda koji izaberu. Do danas je jasno da su najotporniji na efekte krize bili fondovi očuvanja vrednosti, nezavisno od vremena osnivanja, i investicioni fondovi osnovani nakon prve polovine 2009. godine.

Investicioni fondovi nose nešto veći rizik od štednje u banci, ali po pravilu i veći prinos na uložena sredstva. U našoj zemlji država ne garantuje građanima povraćaj sredstava u slučaju bankrota investicionog fonda, dok u slučaju štednje, garantuje povraćaj u visini 50.000 € po pojedinačnom ulogu u banci. Stoga bi zakonom trebalo predvideti mogućnost osnivanja fondova koji garantuju povraćaj uloga investitorima na srednji rok. Ova vrsta fondova postoji u inostranstvu i obično se radi o fondovima koji svoja sredstva plasiraju na visoko rizična tržišta ili tržišta u razvoju, na kojima se mogu ostvariti nadprosečni prinosi. Povraćaj uloga obezbeđen je garancijom banke odgovarajućeg rejtinga.

## **ADEKVATNOST PRIMENE ZAKONA U PRAKSI - ODREDNICA USPEŠNOG FUNKCIONISANJA INVESTICIONIH FONDOVA**

Jedan od razloga zašto se Beogradska berza u proteklom peridu snažno zalagala za donošenje ovog zakona je i omogućavanje pojedincima iz Srbije da aktivno učestvuju u privatizacionim procesima posredstvom ovih profesionalnih investitora. Svakodnevno učešće stranih investitora u ukupnom prometu koji se ostvari na Beogradskoj berzi upravo govori da je neusvajanjem ovog zakona na vreme našim građanima oduzeta mogućnost, da koristeći usluge profesionalaca, uvećaju svoje inače oskudne budžete. Ukoliko se pogleda struktura vlasništva kompanija koje sačinjavaju indeks BELEX15 može se videti da su njihovi dominantni akcionari upravo inostrani investicioni fondovi koji štednju svojih klijenata plasiraju na naše tržište.

Sa druge strane, iskustva drugih zemalja, a posebno Hrvatske govore da je potrebno značajno vreme i snažna propaganda, pa i edukacija, da bi investicioni fondovi aktivirali štednju stanovništva i da bi postali značajni igrači na domaćem tržištu. Najveći problem sa kojim će se suočiti budući menadžeri investicionih fondova je izbor hartija u koje treba uložiti. Iako je tržišna kapitalizacija Beogradske berze viša od 10 milijardi dinara, primetan je nedostatak najvećih domaćih kompanija takozvanih „blue chip“-ova. Javna preduzeća, odnosno veliki sistemi kao što su NIS, Telekom, EPS, Aerodrom i druga, predstavljaju u suštini osnovu na kojoj treba graditi tržište kapitala, jer su to kompanije za koje su institucionalni investitori najviše zainteresovani.

Izlaganje pomenutih kompanija tržištu ima više prednosti. Profesionalni investitori dobijaju kvalitetan materijal u koji mogu da ulažu i na taj način plasiraju akumuliranu domaću štednju u razvoj domaćih kompanija, a država ima na raspolaganju najbolji tržišni mehanizam za određivanje cene pri eventualnoj

prodaji dela svog kapitala u tim kompanijama. U slučaju pak da se ovakva preuzeća ne pojave na Berzi, domaća investitori neće imati dovoljno kvalitetnih hartija u koje mogu da ulažu, pa će shodno prirodnoj težnji kapitala da stvara prinos kao i po prirodi svoje delatnosti, tražiti prinose mogućnosti u drugim zemljama. Bez dobre ponude teško da će sve druge aktivnosti, bile one edukativne ili inovativne u zakonodavno-pravnom ili tehničko-tehnološkom pogledu, doprineti značajnijoj afirmaciji ovog segmenta finansijskog tržišta. Problem nedostatka likvidnih hartija od vrednosti se delimično može rešiti značajnom ulogom države kao emitenta, npr., municipalnih i garantora novih emisija hartija od vrednosti. Sama pojava investicionih fondova je značajna, ali njihov uticaj na finansijski život Srbije ili pak uspeh samih investicionih fondova, biće merljiv jedino na punom tržištu.

Prema našem Zakonu o investicionim fondovima, do 30% vrednosti imovine fonda je dozvoljeno investirati u inostranstvo. Zanimljivo je da Crna Gora ima najliberalniji zakon o investicionim fondovima, te je i jedan investicioni fond koji su osnovali srpski poslovni ljudi, počeo sa radom u ovoj državi, iako imaju nameru da najveći deo svojih investicija usmere ka Srbiji. U prošloj godini su usvojene i izmene Zakona o investicionim fondovima, koje su omogućile veći manevarski prostor fondovima i mogućnosti da postanu nezavisniji od kretanja indeksa Beogradske berze. Tokom krize, kao najčvršći su se pokazali fondovi očuvanja vrednosti kapitala, a nakon zakonskih promena je došlo i do otvaranja novih fondova koji značajan deo svojih sredstava ulažu u inostranstvo. Trend u podacima za 2010. godinu, pokazuje da se većina investicionih fondova odlučila da investira u akcije na domaćem tržištu kapitala. Investicioni fondovi poput: Delta Plus, Delta Dynamic, Kombank InFond i Erste Euro Balanced objavili su sledeće podatke o strukturi ulaganja imovine na dan 31.12.2010. godine u %.

*Tabela br. 10: Struktura ulaganja imovine u 2010. godini u % (Prikaz autora, na osnovu podataka iz izveštaja i internet stranica IF)*

	Delta plus	Delta Dynamic	Triumph Balance 06.2010.	Erste Euro Balanced	Kombank InFond
Depoziti	7.95	30.47	0	0.00	0
Novčani računi	7.78	3.55	16.34	11.01	24.76
Obveznice	35.28	0	30.96	67.83	0
Akcije	48.99	65.98	37.01	3.95	75.24
Ostala ulaganja	0.00	0.00	11.88	17.2	0

Kada se poredi fondovi, nije bitno iz koje zemlje dolaze, već na koje tržište investiraju. Slovenija i Hrvatska imaju mnogo fondova, ali njihovi fondovi ulažu samo na američko ili tržište Azije. S toga možemo da se poredimo samo sa referentnim fondovima, jer više od 90 odsto naših investicija je plasirano u Srbiji, samo se mali deo imovine investira u inostranstvo. Kako će i koliko rasti zarada onih koji su investirali u fondove, zavisi u najvećem broju slučajeva od kretanja na Beogradskoj berzi.

## ZAKLJUČAK

Kako je finansijsko tržište gladno za novim investicijama, a pri tom postoje i značajna sredstva oročena u bankama, bez veće mogućnosti za alternativno ulaganje, realno je očekivati snažan razvoj sektora investicionih fondova u budućem periodu. Neki od problema sa kojima se suočavaju investicioni fondovi su ekonomska i politička nestabilnost u zemlji, mali obim prometa hartija od vrednosti, kao i nedovoljna likvidnost hartija od vrednosti. Tržište kapitala u Srbiji je nedovoljno razvijeno i u pogledu nepostojanja dovoljnog broja kvalitetnih hartija od vrednosti, a posebno je slaba ponuda tzv „blu chip“ akcija velikog kvaliteta i sa izraženom tražnjom. U cilju povećanja atraktivnosti investicionih fondova na tržištu kapitala Srbije potrebno je da gradovi, opštine ili pak država emituju niskorizične državne hartije od vrednosti, u svetu poznate pod nazivom municipalne obveznice čime bi se smanjila zavisnost od kratkoročnih bankovnih izvora finansiranja i ojačalo poverenje građana u fondove.

Kada je u pitanju prinos, posmatrano u stabilnim valutama, dosadašnja iskustva govore da se prosečni prinosi fondova kreću od 8-15%. Kamatne stope na sredstva u stabilnim valutama u našoj zemlji se kreću od 3,5-7,5%. Kamatne stope na sredstva u dinarima se kreću od 8,5-19%. Iz ovoga sledi da bi trebalo očekivati godišnji prinos fondova od najmanje nekoliko procenata iznad 20%, ukoliko ga pratimo dinarskim indeksom. Posmatrajući dosadašnji prinos domaćih fondova, ovakvo očekivanje je veoma blizu ostvarenja. Celovito merenje performansi investicionih fondova u Srbiji trebalo bi da obuhvati, kako merenje prinosa tako i

merenje rizika, pa je stopa prinosa korigovana za stepen rizika merodavan parametar performansi portoflija. Zakon o investicionim fondovima koncipiran je u skladu sa najboljim međunarodnim praksama u regulisanju ovih institucija. Međutim, zakonska regulativa treba da doprinese da investitor bude adekvatno informisan o rizicima investiranja u određeni fond. Iskustva drugih zemalja, a posebno Hrvatske govore da je potrebno značajno vreme i snažna propaganda, pa i edukacija, da bi investicioni fondovi aktivirali štednju stanovništva i postali značajni igrači na domaćem tržištu. Podatke o istorijskim prinosima fonda uvek treba uzimati sa rezervom. To i nije toliko bitan podatak koliko se u prvi mah čini, jer budući prinos fonda predstavlja odrednicu za investicione odluke investitora. Međutim, iako ostvareni prinos nije garancija budućih rezultata, on može investitorima dati sliku o promenljivosti prinosa fonda kao i o njegovoj uspešnosti. Uopšteno govoreći, što su prinosi fonda promenljiviji, to je fond rizičniji. Obzirom da je iza hrvatske, srpska privreda najjača u regionu evropskih zemalja van Evropske unije, najverovatnije je da će veliki deo ulaganja investicionih fondova iz tog regiona biti usmeren baš u srpsku privredu. Takođe, očekuje se relativno veći prinos investicionih fondova zemalja koje su kasnije dobile zakone o investicionim fondovima, u narednih nekoliko godina. Na kraju, treba pretpostaviti da će po modelu hrvatskog tržišta, veliki deo štednje stanovništva biti preusmeren iz banaka u investicione fondove.

Dodatno ograničenje u pogledu razvoja investicionih fondova, predstavlja limit za ulaganje sredstava u inostranstvo. Ako pogledamo zemlje u regionu, Srbija je jedina zemlja koja u skladu sa zakonskom regulativom, ograničava do 30% plasmana imovine investicionih fondova u inostrane hartije od vrednosti. (Hrvatska, Slovenija, Mađarska imaju ograničeno ulaganje u inostrane hartije od vrednosti do 100% vrednosti imovine investicionih fondova). Srbija samo mali deo (do 10%) imovine investira u inostranstvo. Jedan od oblika investicionih fondova koji se može pojaviti u Srbiji kao značajan izvor kapitala jesu i tzv. Državni fondovi, po uzoru na zemlje bogate resursima, kao što su Rusija i Kina. Zbog njihove veličine i sredstava kojim raspolažu, trebalo bi ih iskoristiti za velike kapitalne projekte, kao što su izgradnja autoputa, aerodroma i sl. Investicioni fondovi mogu i treba da budu jedan od faktora razvoja domaće privrede, jer omogućuju lakše uključivanje privrednih društava u svetske ekonomske tokove.

Prednosti predloženih rešenja su rast imovine investicionih fondova, postizanje boljih rezultata fondova, povećanje ponude investitorima i samim tim razvoj finansijskog tržišta u celini. Osnovno pitanje koje se nameće, jeste, koji su koraci koje država treba da preduzme u stvaranju odgovarajućeg ambijenta za razvoj investicionih fondova. Država bi trebala da inicira promenu postojećeg Zakona o investicionim fondovima (u pravcu edukacije građana, omogućavanju transparentnosti u radu i zadobijanju poverenja investitora), kao i da ojača i unapredi sistemske mere u cilju postizanja makroekonomske i političke stabilnosti.

## LITERATURA

- Mishkin, F., Eakins, S., (2005) Financial markets and institutions, prevod - MATE, Zagreb.
- Šoškić, D., (2006) Finansijska tržišta i institucije, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Čigota- print, Beograd.
- Jeremić, Z., (2009) Finansijska tržišta, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- Ćirović, M., (2007) Finansijska tržišta, Beograd.
- Kapor, P., (2007) Investicioni fondovi i investiranje u hartije od vrednosti, Beograd.
- Izveštaj o radu Komisije za hartije od vrednosti Republike Srbije i kretanjima na organizovanom tržištu hartija od vrednosti u Republici u periodu: januar – decembar 2010. godine.  
[http://www.sec.gov.rs/index.php?option=com\\_remository&Itemid=47&func=startdown&id=1499](http://www.sec.gov.rs/index.php?option=com_remository&Itemid=47&func=startdown&id=1499), 05.08.2011.
- Zakon o Investicionim fondovima ("Sl. glasnik RS", br. 46/2006),  
Zakon o izmenama i dopunama zakona o investicionim fondovima 15.07.2009  
[http://www.mojnovac.rs/upload/documents/prospekti\\_prezentacije/triumph\\_balance/Prospekt-Balans-31-08-10.pdf](http://www.mojnovac.rs/upload/documents/prospekti_prezentacije/triumph_balance/Prospekt-Balans-31-08-10.pdf)  
<http://www.ersteinvest.rs/sPortal/sportal.portal?>, 06.08.2011.  
<http://www.deltainvestments.rs/code/navigate.php?Id=102>  
<http://www.kamatica.com/istrazivanja/82/investicione-jedinice-fondovi>  
[http://www.podunavac.com/index.php?Itemid=38&id=103&option=com\\_content&task=view](http://www.podunavac.com/index.php?Itemid=38&id=103&option=com_content&task=view)

# ODRŽIVE TEHNOLOGIJE U PREHRAMBENOJ INDUSTRIJI SUSTAINABLE TECHNOLOGIES IN FOOD INDUSTRY

Prof. dr Radoslav Grujić  
Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Tehnološki fakultet Zvornik

*Apstrakt. U ovom radu je analizirana priroda i značaj pojma „održivost“ (engl., „sustainability“), istaknuta je važnost provođenja određenih aktivnosti u proizvodnji hrane, sa akcentom na prehrambenu industriju. U jednom broju razvijenih zemalja u svijetu razrađena je i usvojena strategija o održivom razvoju i data su odgovarajuća rješenja za jačanje održivih tehnologija. U tim dokumentima su predložena konkretna rješenja sa rokovima unutar kojih industrija treba da ostvari ciljeve postavljene u strategiji. U drugim zemljama u svijetu, ovo je pitanje o kojem se još uvijek vode razgovori između vlasti i potrošača, sa jedne, i industrije sa druge strane. U radu su dati neki elementi koji mogu poslužiti kao osnova za diskusiju o održivosti unutar sektora prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini i zemljama zapadnog Balkana, a nastali su na osnovu iskustva industrijski najrazvijenijih država.*

*Ključne riječi: održivi razvoj, prehrambena industrija, prilog razvoju strategije*

*Abstract. This paper analyzes the nature and significance of the term „sustainability“, and stress the importance of conducting certain activities in the food production, with emphasis on food industry. In a number of developed countries in the world a strategy on sustainable development was developed and adopted, and the appropriate solutions were given to enhance sustainable technologies. The documents have been proposed concrete solutions with the time limits, within which the industry needs to achieve the goals set in the strategy. In other countries in the world, this is an issue that is still being discussed between the government and consumers on one side and industry on the other. This paper presents some elements that can serve as a basis for discussion on sustainability within the food industry sector in Bosnia and Herzegovina and the Western Balkans, that were developed from the experience of industrialized countries.*

*Key words: sustainable development, food industry, development of strategy*

## UVOD

Održivost (*Sustainability*) je veoma širok pojam. Da bi se to svatilo, potrebno je dati odgovor na mnogo pitanja, koja su relevantna za životnu sredinu, ekonomiju i lanac ishrane. Definicija pojma održivosti (*sustainability*) je donekle dvosmislena i povremeno opterećena političkim stavovima. Definicija, koju su 1987. godine dale Ujedinjene nacije u *Brunland Commission Report on ‘Our Common Future’* i u *‘Declaration of the World Business Council for Sustainability’*, naglašava značaj životne sredine i potrebu da se poboljšaju odnosi između čovjeka, životne sredine i globalnog tržišta. Na ove zahtjeve, u početku, preduzeća su odgovorila strogim poštovanjem standarda za zaštitu životne sredine i upravljanje životnom sredinom. Održivi razvoj je tumačen kao potreba da se poboljšaju ekološke performanse i smanje negativni uticaji poslovanja na prirodne resurse i sisteme. Preduzeća su bila angažovana na ispunjenju zahtjeva i standarda, koje su propisale vlade pojedinih zemalja.

Savremena razmišljanja o održivosti, ideju proširuju na obezbjeđenje održive budućnosti, tako što uključuju više faktora koji se odnose na životnu sredinu. Sada koncept uključuje ravnotežu između ljudskih aktivnosti i socijalnih, ekonomskih i ekoloških faktora. Preduzeća imaju trostruki zadatak: moraju voditi računa o svom uticaju na životnu sredinu, uz istovremenu socijalnu i ekonomsku odgovornost.

## Održivost u sektoru proizvodnje hrane

Lanac snadbjevanja hranom utiče na ishranu svake individue na planeti Zemlji. Zbog toga je, održivi razvoj lanca snadbjevanja hranom imperativ u sadašnjem i budućem vremenu. U tom duhu održivi razvoj je definisan kao „zadovoljenje sadašnjih potreba, bez ugrožavanja mogućnosti da i buduće generacije zadovolje svoje potrebe“ (WBCSD, 2002). Za lanac snadbjevanja hranom se koriste i drugi nazivi, kao što su „prehrambena industrija“ ili „prehrambeni sistem“. U tom kontekstu, lanac snadbjevanja hranom uključuje različite aspekte proizvodnje, prerade, distribucije, kupovine od strane kupaca, korištenje od strane potrošača i kraj životnog vijeka proizvoda (Baldwin, 2009).

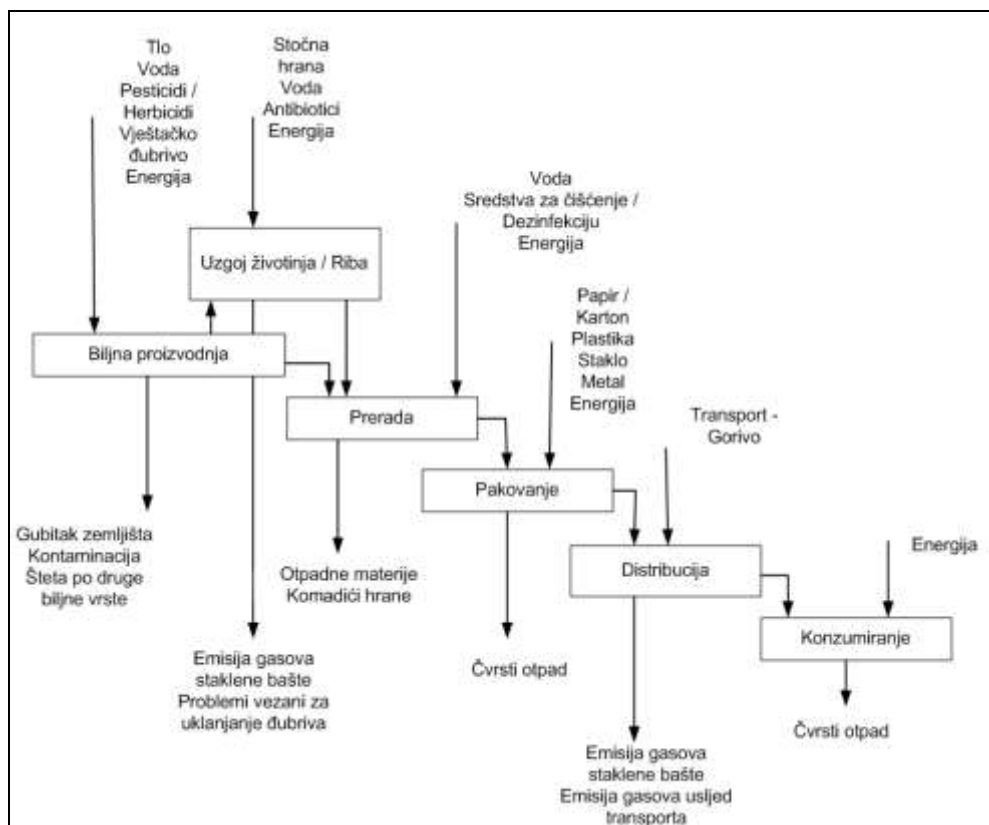
Proizvodnja hrane je proces koji značajno utiče na promjenu klime. U literaturi (Hendrickson, 1996; Bellarby i sar., 2008) se navodi podatak da je poljoprivredna proizvodnja odgovorna za 17-32% ukupne emisije gasova staklene bašte (*greenhouse gases*). U tome prednjači stočarstvo, a samim tim i proizvodnja mesa i mlijeka i izrada proizvoda od mesa i mlijeka. Razvoj održive poljoprivrede i prehrambene industrije su esencijalni elementi dugoročnih ekonomskih planova i planova zaštite životne sredine. Broj stanovnika na Zemlji se stalno povećava. Povećanje broja stanovnika u svijetu znači povećanje potrošnje hrane, goriva i drugih proizvoda što, dalje znači veću zavisnost od neobnovljivih prirodnih resursa. Većina faza u lancu za snabdjevanje su veliki potrošači vode (25% ukupne potrošnje vode u svijetu i 50-80% potrošnje vode u industrijski razvijenim zemljama) i energije (16% ukupne potrošnje ukupne energije u USA otpada na lanac snabdjevanja hranom). Najvažniji problemi vezani za održivost koji nastaju u lancu snabdjevanja hranom su: korištenje energije, nastajanje otpada, zagađenje vode i gasa, promjena klime, uticaj na biodiverzitet, uticaj na kvalitet, bezbjednost, kvantitet i cijenu hrane, zapošljavanje i prava zaposlenih (Kramer i Meeusen, 2003). Prerada hrane, u ovom smislu, znači konzervisanje i mogućnost odgovarajuće distribucije i skladištenja prehrambenih proizvoda, ali i smanjenje ukupnih otpadaka tokom upotrebe proizvoda.

U većini zemalja u svijetu, postoji težnja da se duž lanca snabdjevanja hranom primijene principi održivog razvoja, o čemu će biti riječi u nastavku. Poljoprivredna proizvodnja treba da se usmjeri u pravcu proizvodnje nutritivno vrijednih proizvoda sa što manjim intenzitetom korištenja prirodnih resursa. Prerađivačka industrija u svoj rad treba da uključi aktivnosti koje utiču na održivost (smanjenje otpada, obrada i ponovno korištenje otpada, kompostiranje otpada, reciklaža i prerada uz minimalno korištenje vode i energije). Distribucija hrane, takođe mora biti efikasnija. Korist od primjene održive prakse imaju, a imaće i u budućnosti, društvo i životna sredina u globalnim razmjerama. Interes potrošača za održivu proizvodnju hrane je u porastu (Grujić, 2003). Ovaj interes se ogleda, prije svega, u želji za unapređenjem ličnog zdravlja i zdravlja porodice.

Proizvodnja i prerada hrane u svijetu predstavljaju veliki sektor. U zemljama zapadnog Balkana proizvodnja i prerada hrane je strateški elemenat razvoja i kroz proizvodnju hrane i prodaju prehrambenih proizvoda na svjetsko tržište, prije svega tržište Evropske unije, zemlje ovog regiona vide svoju šansu za razvoj. U sistem proizvodnje hrane i gotovih prehrambenih proizvoda uključeni su primarni proizvođači u sektorima stočarstva, biljne proizvodnje i ribarstva, te prerađivački sektor. Fokus analize u ovom radu najvećim dijelom biće usmjeren na prerađivački sektor.

Teško je definisati pojam održivosti na način sa kojim će sve strane biti zadovoljne i saglasane. Korisno je naglasiti više pitanja, koja ukazuju na zabrinutost u vezi sa rješavanjem sadašnje prakse, koja u budućnosti, ako se ne preduzmu ozbiljne aktivnosti, najvjerovatnije neće biti održiva. Traže se odgovori na sljedeća pitanja: održivost biodiverziteta u uslovima sve veće poljoprivredne proizvodnje (uzgoj domaćih životinja, biljna proizvodnja, ribarstvo), očuvanje vodnih resursa i spriječavanje zagađenja vode, rješavanje problema sa sve većom količinom različitih vrsta otpada, mogućnosti prerade i reciklaže otpadaka iz prehrambene industrije i primarne poljoprivredne proizvodnje, efikasno korištenje energije (racionalno korištenje postojećih resursa, povećanje korištenja obnovljivih izvora energije) i uticaj proizvodnje i korištenja energije na klimatske promjene i promjene vezana sa tim (iscrpljivanje neobnovljivih resursa, zagađenja vazduha, pojava smoga u gradovima i efekat staklene bašte itd), salinitet, racionalno korištenje zemljišta i degradacija rijeka i na kraju treba analizirati uticaj hemikalija na zagađenje okoline. To je preliminarna lista pitanja na koje treba dobiti odgovore u što kraćem roku.

Mnoga od navedenih pitanja održivosti i zaštite životne sredine se sve više prepliću sa pitanjima koja se odnose na bezbjednost prehrambenih proizvoda, dobrobit životinja i uslove rada u procesu proizvodnje hrane.



Slika 1. U svim fazama procesa proizvodnje hrane stvaraju se određene količine otpada

## Prerada hrane i otpad

Prerada hrane je veliki sektor industrije, koji se brzo razvija i ima veoma važnu ulogu u ekonomskom razvoju cijelog svijeta. Postoji više razloga koji određuju važnost prehrambene industrije. Prvo, prehrambena industrija prerađuje sirovine proizvedene u primarnoj poljoprivrednoj proizvodnji (žitarice, voće i povrće, šećerna repa, kafa, kukuruz, soja, meso, mlijeko, jaja, riba) u nove proizvode neophodne za ishranu ljudi. Drugo, prehrambena industrija predstavlja granu privrede koja obezbjeđuje radna mjesta i zapošljava veliki broj ljudi. Treće, vrijednost poljoprivrednih proizvoda se tokom obrade u prehrambenoj industriji značajno povećava, što doprinosi ukupnom ekonomskom razvoju.

Procesi prehrambene industrije na različite načine utiču na životnu sredinu u svim fazama (od sirovina koje se eksploatišu i prerađuju u gotove proizvode do korištenja gotovih proizvoda od strane potrošača) (slika 1). U skladu sa prirodom procesa prerada hrane, glavni uticaj na prirodu/okruženje se ogleda u stvaranju otpada, korištenju vode i upotrebi energije. Najveći dio otpadnih materija nastaje u toku primarne proizvodnje (oko 21% u odnosu na ukupni otpad u lancu snabdjevanja), dok značajno manja količina otpadnih materija nastaje u toku prerade (7% u odnosu na ukupni otpad u lancu snabdjevanja). U ovom procesu otpad najčešće nastaje u formi čvrstog otpada, kontaminenata koji zagađuju vodu i vazduh (prašina, isparljive organske materije i mirisne materije).

Tabela 1. Nastanak otpada u različitim fazama mesne industrije

Izlazi u jedinici proizvoda	Jedinica opterećenja	Industrijski uticaj
Čvrsti organski otpad	kg/glavi goveda	58
Nus proizvodi za spaljivanje	kg/glavi goveda	110
Čvrsti organski otpad	kg/glavi svinja	2,2
Nus proizvodi za spaljivanje	kg/glavi svinja	20,8
Sakupljena krv	l/glavi goveda	10-20
Sakupljena krv	l/glavi svinja	2-4

Tokom različitih tehnoloških postupaka u prehrambenoj industriji nastaju dvije vrste materija, koje ne spadaju u osnovne proizvode te industrije: otpadne materije (*wastes*) i/ili nusproizvodi (*by-products*) (tabela 1). U principu u nus-proizvode (sporedne proizvode) prehrambene industrije spadaju materije nastale tokom

procesa, a koje se kao takve ili uz malu doradu mogu upotrijebiti u ishrani ljudi ili životinja, iako proizvodni proces nije bio namijenjen za njihovu proizvodnju. Otpadne materije su, pak proizvodi nastali u procesu proizvodnje hrane, koji kao takvi nisu namijenjeni za korištenje u ishrani. Na primjer, surutka je nusproizvod iz industrije prerade mlijeka, koja nastaje tokom proizvodnje sira i koja se može koristiti u ishrani ljudi i stoke, te dalje prerađivati za izradu veoma vrijednih vrsta sira i drugih proizvoda. Zbog male količine nastalih nusproizvoda neki proizvođači ih sakupljaju, i kasnije prerađuju ili ih ispuštaju u prirodu. U ovom slučaju nusproizvodi se mogu smatrati otpadima iz prehrambene industrije. Ispuštanje otpadaka svih vrsta, uključujući i industrijski otpad sa visokim sadržajem toksičnih materija i opasnih kontaminanata, u okolinu predstavlja opasan čin. To može imati velike posljedice po životnu sredinu. Na svu sreću, prehrambena industrija, po ovom kriterijumu spada u blage zagađivače, jer je sadržaj otrovnih materija u otpadnim vodama i emisiji gasova mali u poređenju sa hemijskom i drugim granama industrije. Unutar sektora prehrambene industrije najveći proizvođači otpada su mljekare, konditorska industrija (kakao i šećerni proizvodi), procesi vrenja/destilacija i prerada mesa (Dieu, 2009).

Poznato je da otpadne materije koje su nastale u prehrambenoj industriji mogu da sadrže vrijedne sastojke. Razlozi zbog čega se oni više nekoriste su: preduzeća ne poznaju način kojim će vrijedne komponente izdvojiti iz otpadnih materija; ekonomska dobit od ponovnog izdvajanje tih materija je veoma mala; ne postoje osobe/institucije, koje žele kupiti tako dobijene nove proizvode; nedostaju propisi i inicijative za ponovno izdvajanje i reciklažu proizvoda. I na kraju, kazne i troškovi za odlaganje otpada, za preuzeća koja stvaraju otpad, su mali.

## PROIZVODNJA I PRERADA MESA I ODRŽIVI RAZVOJ

Savremena prehrambena industrija, da bi bila održiva, mora primijeniti procese i sisteme, koji će uz maksimalno korištenje sirovina i drugih materijala, pružiti adekvatnu zaštitu životne sredine od sopstvenih zagađenja. Međutim koncept održivih tehnologija se ne zadovoljava samo time, proizvođači moraju naći načina da nastale otpadne materije maksimalno prerade u sopstvenoj fabrici ili da ih pripreme za preradu na drugoj lokaciji uz mogućnost izrade gotovih proizvoda. Od industrije prerade mesa se traži da jača socijalnu dimenziju svog djelovanja (zapošljavanje većeg broja radnika, zapošljavanje kooperanata, uključivanje u naučna i inovativna istraživanja itd).

Industrija prerade mesa koristi značajne količine različitih prirodnih resursa, sa jedne strane i u okruženje emituje različite nusproizvode i otpatke, sa druge strane. Ona je jedan od najvećih „proizvođača“ organskog otpada u sektoru prehrambene industrije, uopšte. Svake godine mesna industrije u svijetu proizvede preko 140 miliona tona različitih proizvoda (Tabela 2). Najveći pojedinačni prerađivač mesa u svijetu je Kina sa 36% ukupne svjetske proizvodnje.

Količina proteina životinjskog porijekla je jedna od metoda za utvrđivanje životnog standarda stanovništva (Grujić i Miletić, 2006). Može se primijeniti opšte pravilo po kojem se količina proteina životinjskog porijekla u ishrani ljudi povećava sa porastom njihovog životnog standarda. Tako je, tokom 2000. godine u strukturi proteina, koje su konzumirali stanovnici u SAD, više od 90% su predstavljali proteini životinjskog porijekla. Slična situacija je i u ishrani stanovništva u drugim dijelovima svijeta: zapadna Evropa 55%, istočna Evropa 40%, Japan 40%, Afrika 20%. U praktičnom smislu, proteini životinjskog porijekla se mogu dobiti jedino klanjem domaćih životinja za klanje (goveda, svinja, ovaca, koza, peradi), divljih životinja i riba. Proces obrade životinja, u cilju njenog korišćenja u ishrani ljudi, utiče na stvaranja velike količine otpada, sa kojim se mora pravilno postupati, odnosno prema terminologiji EMS-a upravljati na odgovarajući način.

Tabela 2. Proizvodnja mesa u svijetu (x1000) i procenat učešća SAD i EU u toj proizvodnji

	Godina	Ukupna proizvodnja u svijetu (t/godina)	SAD %	EU %
Govedina	2002	50220	24,6	14,4
Ovčetina	1997	6982	1,6	15,7
Svinjetina	2002	85465	10,5	20,8
Ukupno		142667	15,0	18,3



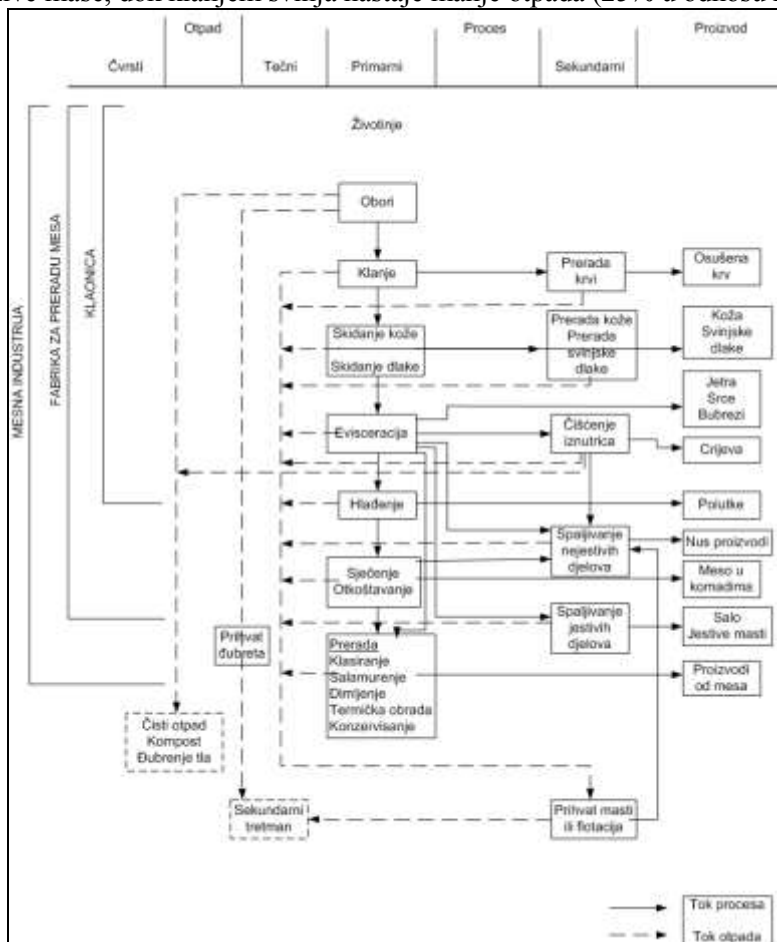
Industrija za preradu mesa stoke za klanja proizvodi primarne proizvode u obliku trupova, komada mesa dobijenih rasijecanjem trupova i različitih sporednih proizvoda. Dio proizvoda iz ove industrije se ne koristi u ishrani ljudi, već se koristi u tehničke svrhe ili se koristi kao hrana za životinje.

Otpad iz industrije prerade mesa se dijeli na čvrsti otpad, zagađivače vode i zagađivače vazduha. Postupanje sa ove tri kategorije otpada regulišu različiti propisi. Posljedica toga je, da brigu o različitim kategorijama otpada vode različiti ljudi, često bez međusobne saradnje i potrebnih konsultacija. Sve vrste otpada, koje nastaju u prehrambenoj industriji, su međusobno u interakciji, nastaju u istim industrijskim postrojenjima i utiču na životnu sredinu.

## NASTAJANJE OTPADA

Tokom svih tehnoloških faza mesnoj industriji (klanice, fabrike za preradu mesa, skladišta mesa, pogoni za proizvodnju gotovih jela) nastaju određene količine nusproizvoda i određene količine različitog otpada (slika 2).

Karakteristike nastalog otpada zavise od vrste životinje, vrste tehnološke operacije koja je identifikovana kao mjesto nastajanja otpada, veličine fabrike i drugih faktora. Navedeni faktori se reflektuju na vrstu i količinu nastalog otpada (tabela 3). Više od 50% mase žive govečeta se ne može preraditi u komercijalne proizvode, 25% mase govečeta se treba spaliti ili zahtijeva specijalne uslove odlaganja. 25% od žive mase govečeta nije pogodno za spaljivanje, jer sadrži veliku količinu vode. Iz tog razloga mesna industrija mora naći metode za bezbjedno odlaganje đubreta, sadržaja crijeva, krvi i drugih sastojaka. Količina otpada nastalog klanjem ovaca je, takođe, oko 50% žive mase, dok klanjem svinja nastaje manje otpada (25% u odnosu na živu masu).



Slika 2. Mesna industrija je veliki „proizvođač“ različitih vrsta otpada

Tabela 3. Osnovni proizvodi i otpad dobijen klanjem goveda (goveče od 450 kg žive vage (Izvor Banks, 2006)

Jestivo meso	Jestive iznutrice	Koža	Dijelovi sa visokim stepenom masti	Kosti i komadići mesa	Nejestive iznutrice i sadržaj želuca	Krv	materijal suspendovan zbog BSE
160 kg	15 kg	32 kg	45 kg	50 kg	112 kg	16 kg	20 kg
Komercijalno vrijedni dijelovi			Nus proizvodi za spaljivanje		Otpad		Specijalno odlaganje

Briga za zaštitu životne sredine, u okviru fabrike za preradu mesa, treba da uključi odgovore na sljedeća pitanja: nastajanje čvrstog otpada i sporednih proizvoda, nastajanje otpadnih voda, zagađenje vazduha, minimiziranje nastajanja otpadnih materija, korištenje resursa, tretman otpadnih materija.

Tehnološke operacije u klanicama dovode do stvaranja velike količine čvrstog otpada, velike količine zagađenog vazduha i velike količine zagađene vode. Čak i ako su svi nus-proizvodi zadržani i prerađeni na adekvatan način, i dalje iz smjese đubreta i mulja iz otpadnih voda mogu nastati velike količine čvrstog otpada. Mnogo supstanci se emituje tokom procesa rada, koje nakon raspršivanja u vazduhu daju neprijatan miris. Velika količina jakih zagađivača vazduha potiče iz krvi i iz vode koja je korištena za pranje postrojenja. Ove supstance lako isparavaju i stvaraju neprijatan miris. Na kraju treba pomenuti i operacije prerade nejestivih nus-proizvoda i dijela čvrstog otpada. Ovaj otpad se spaljuje unutar objekata klanice ili izvan objekta klanice u kafileriji. Tokom spaljivanja nastaju materije koje, u vidu neprijatnog mirisa, zagađuju vazduh.

#### UPRAVLJANJE OTPADOM (WASTE MANAGEMENT)

Uticaj otpada, čije je nastajanje prethodno opisano, treba kontrolisati, odnosno sa njime se treba upravljati i to u cilju a) smanjenja količine nastalog otpada, b) oporavka resursa i njihovog korištenja i c) tretiranja i uklanjanja otpada. Korist od upravljanja otpadom su šira od koristi po samu životnu sredinu. Ona obuhvata dodatnu uštedu koja nastaje zbog smanjenja troškova i obnove resursa. Da bi došlo do smanjenja otpadnih materija u procesima proizvodnje hrane je potrebno postupati na domaćinski način, pravilno koristiti opremu i planirati promjene u cilju povećanja efikasnosti. Domaćinsko poslovanje znači da su rukovodstvo i zaposleni u preduzeću marljivi tokom ispunjenja zakonskih propisa koji se odnose na zaštitu životne sredine. Unapređenje sistema upravljanja sirovinama i zalihama proizvoda, smanjenje gubitaka sirovina i proizvoda, te obrazovanje zaposlenih mogu biti veoma efikasne mjere domaćinskog poslovanja. Kao primjer domaćinskog poslovanja može se navesti postupak tokom odmrzavanja mesa, gdje se krv iz polutki koje se odmrzavaju jednostavno u odgovarajuće posude za prikupljanje krvi, i time sprečava da krv pređe u vodu za pranje. Na ovaj način će se značajno smanjiti količina vode koju je na kraju potrebno podvrći tretmanu prečišćavanja. Samo kroz pravilnu upotrebu opreme i primjenu inovacija u procesu rada, koje utiču na smanjenje otpada, preduzeće može smanjiti troškove za 20-30%. Statistički podaci pokazuju da preduzeća u mesnoj industriji samo zbog neefikasnosti na liniji pakovanja imaju gubitke u iznosu do 4% vrijednosti proizvoda.

U metode za smanjenje nastajanja otpada ubrajaju se: reciklaža, dorada (oporavak) proizvoda i ponovna upotreba. Dieu (2009) navodi više primjera u prehrambenoj industriji, gdje se proizvodi mogu ponovo upotrijebiti na jedan od navedenih načina i time se mogu smanjiti troškovi otpada i ukupni troškovi poslovanja preduzeća. Melasa je nus-proizvod u procesu proizvodnje šećera, ali se ona može upotrijebiti na više načina. Korištenje melase u proizvodnji stočne hrane je poznato više decenija. Specijalisti ishrane domaćih životinja tvrde da se na ovaj način poboljšava nutritivna vrijednost stočne hrane, a što se veoma pozitivno odražava na proizvodnju mlijeka kod krava.

Otpadne materije iz procesa prerade voća i povrća su biorazgradive. Zbog toga se mogu koristiti kao sirovine za kompostiranje ili proizvodnju biogasa. Celulozni materijali ostaju kao otpad u različitim granama prehrambene industrije. Ovi materijali se mogu fermentacijom prevesti u šećere, a šećeri se mogu upotrijebiti u izradi različitih gotovih proizvoda (etanol, organske kiseline, specijalne vrste ulja). Anaerobni fermentori se često koriste za smanjenje otpada u prehrambenoj industriji. Kao finalni proizvodi ovog procesa nastaju proizvodi koji se mogu upotrijebiti u različite svrhe (metan za proizvodnju energije, specijalne hemikalije -

esteri i sastojci hrane - organske kiseline. Metan proizveden na ovaj način predstavlja visokokvalitetno gorivo. Prevođenje nus-proizvoda prehrambene industrije u gorivo ima višestruku korist. Otpadne materije se pretvaraju i u druge korisne materije. Otpadne materije se prevode u biodizel, koji je generalno manji zagađivač od dizela. Biodizel je proizvod koji se može upotrijebiti umjesto dizela za pokretanje motora.

50-60% otpadnih voda iz prehrambene industrije se može ponovo upotrijebiti. Prije ponovne upotrebe voda se mora na odgovarajući način obraditi. Postoji više načina da se to postigne, o čemu postoji dovoljno informacija u specijalizovanoj literaturi na našem i na engleskom jeziku.

Dorada i ponovna upotreba otpadnih materija podrazumijeva uključanje dodatnih tehnoloških operacija u proces: separacija, koncentrisanje (centrifugiranje ili filtracija), konverzija (biološka ili hemijska) i minimiziranje (biodegradacija). Dodatni koraci u procesu proizvodnje mogu značiti povećanje troškova, nove potrebe za energijom i drugim inputima, zbog čega je potrebno uporediti navedene troškove sa koristi, koja se može dobiti na kraju.

### **KONCEPT NULTE EMISIJE (ZERO EMISSION)**

Prilikom analize različitih otpada koji nastaju u industriji polazi se od opisa izvora, odnosno mjesta na kojem je određena vrsta otpada nastala, a nakon toga treba opisati neke od tehnika sa kojima se može uticati na minimiziranje otpada kao dio programa prevencije. Na kraju procesa ipak nastaje određena količina otpada, koji je potrebno na određeni način sanirati da ne ugrozi okolinu (ugradnja filtera za prečišćavanje vazduha, ugradnja sistema za prečišćavanje vode i druga rješenja). Ovaj pristup smanjuje količinu nastalog otpada je poznat kao postupak „na kraju cijevi“ („*end-of-pipe*“). U navedenom slučaju nastaje određena količina otpada koji se mora negdje odložiti. Međutim, sve otpadne materije se na određeni način mogu posmatrati kao potencijalni resursi za istu fabriku i istu vrstu proizvodnje ili za neku drugu fabriku i neku drugu vrstu proizvodnje. U tom slučaju, otpadne materije se mogu koristiti kao sirovine za izradu drugih proizvoda, bilo u samoj fabrici bilo na nekom drugom mjestu. U nekim slučajevima, otpad se može upotrijebiti kao sredstvo za tretiranje drugih otpadnih materija. U svakom slučaju, nastajanje otpada može se minimizirati savjesnim i domaćinskim radom zaposlenih, agresivnim preventivnim mjerama, zamjenom opasnih materija sa bezopasnim materijama, i pametnom zamjenom starih neefikasnih tehnologija sa tehnologijama koje će stvarati manje zagađenja. Novi koncept, koji je sve više prihvaćen u industriji, pa time i prehrambenoj industriji, zasniva se na konceptu „nulte emisije“ („*zero emission*“). Koncept "nulte emisije" se zalaže za značajno smanjenje emisije u industriji. Primjenom modela nulte emisije, današnja pitanja zaštite životne sredine na kraju mogu biti riješena. U tradicionalnim modelima industrije ulazi i izlazi iz procesa proizvodnje se posmatraju odvojeno, pa se otpad i emisija vide kao neminovni neželjeni efekti industrijske proizvodnje. Danas, kada se zapaža nestašica resursa, kada postoji pritisak okoline i klimatskih problema, novi pristup prema zaštiti životne sredine, kao i efikasnom korišćenju resursa postalo je neophodan. Novi inovativni pristup „nulte emisije“ je uticao da se sistem organizacije u proizvodnji u suštini okrene od jednostavnih „ulaz-izlaz modela“ ka razvijaju potpuno novog koncepta integrisanog industrijskog sistemima u kojem „otpadne materije“ iz jedne industrije postaju osnovne sirovine za drugu industriju. Konkretno, to znači da sve izlaze, koji nastaju kao otpad ili nejestivi nusproizvodi iz prehrambene industrije, treba prikupiti i usmjeriti u druge prerađivačke kapacitete gdje će se od njih dobiti novi proizvodi sa dodatnom ekonomskom vrijednosti.

### **KORIŠTENJE ENERGIJE**

Energija se koristi u svim fazama prehrambene industrije. Troškovi energije u prehrambenoj industriji su manji od troškova sirovina ali, sa povećanjem cijene, energija u ukupnim troškovima zauzima sve značajnije mjesto. Najveći potrošači energije u prehrambenoj industriji su: mlinovi za mljevenje kukuruza, proizvodnja šećera iz šećerne repe, mlinovi u fabrikama za proizvodnju ulja iz soje, proizvodnja pića na bazi slada, fabrike za preradu i pakovanje mesa, konzervisanje voća i povrća, smrzavanje voća i povrća, proizvodnja hljeba, keksa i srodnih proizvoda (ICF, 2007). Procesi zagrijavanja i sistemi za hlađenje troše velike količine energije. 75% energije u fabrikama za preradu hrane troše sistemi hlađenja i grijanja. Osim toga, energija (12%) u prehrambenoj industriji se troši na pokretanje različitih mašina (pumpe, konvejeri, mikseri, drobilice, ventilatori, sušilice, propeleri), te na ventilacione sisteme i osvjetljenje oko 8% (ICF, 2007).

## **SADAŠNJE (POSTOJEĆE) INICIJATIVE U VEZI SA ODRŽIVIM RAZVOJEM U PROIZVODNJI HRANE**

Mnoge organizacije i vlade nekih zemalja u svijetu su pokrenule inicijative i/ili usvojile dokumente kojima se nastoji zaustaviti proces ugrožavanja životne sredine uz potpuno zadovoljenje ekonomskih i socijalnih potreba stanovništva. U Strategiji razvoja prehrambene industrije u Australiji navedeni su koraci, koji u cilju prilagođavanja nosiocima reformi u pravcu održivog razvoja uključuju sljedeće aktivnosti (Allen Consulting Group, 2004): implementacija sistema upravljanja životnom sredinom (*EMS*), uvođenje čistih proizvodnji (*Clean Production*), istraživanje, inovacije, uvođenje industrijskih standarda za održivost (*Industry wide standards for sustainability*), uvođenje sistema osiguranja kvaliteta i uvođenje novog načina označavanja/deklarisanja/etiketiranja proizvoda. Zahtijeva se prihvatanje i veća promocija *Tripple Bottom Line reporting* (računovodstvenih praksi), što podrazumijeva isticanje podataka o ekonomskim, socijalnim i ekološkim troškovima i koristima za industriju.

Udruženje proizvođača, prerađivača i distributera hrane u Velikoj Britaniji je okupljeno oko *The Food Industry Sustainability Strategy* (FISS). Ova mreža zapošljava više od 3,2 miliona radnika. Njen cilj je da se poboljša efekat održivosti sektora kroz niz dobrovoljnih mjera, na osnovu kriterijuma i provođenja sistema takmičenja za rangiranje i izbor najboljih preduzeća u različitim granama industrije i ostvarivanje saradnje industrije sa Vladinim tijelima koja su zadužena za primjenu najboljih održivih tehnika (BAT). Jedan od prioriteta FISS jeste smanjenje emisije ugljen dioksida. Konkretno, od prehrambene industrije u Velikoj Britaniji se traži da smanji korišćenje energije za 20%. Što se tiče prioriteta rješavanja otpada, veliki napredak se očekuje od postojećih podsticaja, uključujući porez na deponije, preradu, reciklažu i pakovanje otpada i smanjenje pakovanja.

Nova vizija održivog razvoja, koju ima vlada Velike Britanije, data je u Strategiji održivog razvoja „*Securing the Future*“ u kojoj se kaže „*Cilj održivog razvoja jeste da svim ljudima širom svijeta omogućiti da zadovolje svoje osnovne potrebe i da žive kvalitetno, bez ugrožavanja kvaliteta života budućih generacija.*“ Ovo će se postići kroz „održivu, inovativnu i produktivnu ekonomiju koja pruža visok nivo zaposlenosti i kroz društvo koje promovise socijalnu inkluziju, održivu zajednicu i lično blagostanje. To će biti učinjeno na način koji štiti i unapređuje fizičko i prirodno okruženje, kao i korišćenja resursa i energije na najefikasniji mogući način“.

## **PRIJEDLOG AKTIVNOSTI KOJE MOGU BITI DIO STRATEŠKIH AKTIVNOSTI U BUDUĆNOSTI**

U cilju rješavanja i izrade strategije održivog razvoja, potrebno je na državnom nivou predložiti strateški okvir za analizu stanja u prehrambenoj industriji i predložiti odgovarajuće mjere, koje se nametnu na osnovu te analize. Među aktivnostima koje je potrebno riješiti u cilju uvođenja održivih tehnologija, između ostalog, potrebno je učiniti sljedeće: unaprijediti znanje u ovoj oblasti, obezbijediti finansijska sredstva za ulaganje u nove održive prakse (bolji način rada), prevazići teškoće u razvoju tržišta i komunikacije sa potrošačima o proizvodima dobijenim primjenom održivih tehnologija, otkloniti prepreke za postizanje najbolje cijene za te proizvode, prevazići teškoće u pronalaženju investitora za finansiranje više održive prakse, pojednostaviti postupke u lancu snabdjevanja hranom, koji mogu omesti ili učiniti nejasnim tok informacija između proizvođača i okoline da prihvati dodatnu vrijednost prehrambenih proizvoda dobijenih čistim tehnologijama i jačati težnju potrošača i zajednice za održivost.

Iako je ključna pažnja usmjerena na jačanje proizvodnje i tržišta, jasno je da država/vlast ima određenu ulogu u usvajanju više održive prakse i aktivnostima uvođenja održivih tehnologija. Primjeri aktivnosti koje stoje na strani države u vezi sa održivosti životne sredine u različitim aspektima prehrambene industrije obuhvataju sljedeće: usvajanje propisa o upotrebi o hemikalijama, definisanje metode korišćenja zemljišta i vode, usvajanje propisa o zaštiti zdravlja i bezbjednosti prehrambenih proizvoda, usvajanje zakona u vezi sa poslovanjem i zaštitom potrošača, propisivanje radnji, usvajanje standarda u vezi sa procesima u industriji (fokusravajući se na kontrolu zagađenja), pružanje sistema dobrovoljne certifikacije za proizvođače koja treba potrošačima da obezbijedi informacije o proizvodima (na primer, *Organics* certifikacija), finansiranje nauke, istraživanja, inovacija i razvojnih aktivnosti, edukacija zaposlenih u industriji u oblasti održive prakse, što povezuje industriju sa najnovijom tehnologijom, pomoć u vezi održive poljoprivrede i usvajanje tehnika

održive proizvodnje hrane, kontrola uvoza (da se zaštiti integritet domaće proizvodnje) i kontrola izvoza (na primjer, izdavanje dozvola za izvoz ribe kao mjera zaštite životne sredine i očuvanje biodiverziteta).

## ZAKLJUČAK

Održive tehnologije su one koje promovišu društvene tokove u pravcu održivosti i tehnologije koje se uklapaju u ciljeve održivog razvoja. Održive tehnologije su praktična rješenja za postizanje ekonomskog razvoja i ljudskog zadovoljstva u harmoniji sa okolinom. Ove tehnologije pružaju doprinos i podršku unapređenju održivog razvoja kroz smanjenje rizika, poboljšanje isplativosti, poboljšanje efikasnosti procesa i stvaranje procesa, proizvoda ili usluge koji su ekološki prihvatljivi. Da bi se neka tehnologija smatrala održivom ona, pored već postojećih zahtjeva i ograničenja (na primjer, ekonomske održivosti) mora zadovoljiti sljedeće: minimalno korišćenje neobnovljivih i prirodnih izvora energije, ispunjenje ljudskih potreba i očekivanja vezanih za kulturni kontekst i minimalno negativano uticati na ekosisteme na Zemlji.

Povećanje održivosti prehrambene industrije se ogleda, prije svega u smanjenju korištenja prirodnih i neobnovljivih izvora energije, povećanje udjela energije dobijene iz obnovljivih izvora, zatvaranje proizvodnog ciklusa prema principu „nulte emisije“, te zadovoljenje društvenih potrebe stanovništva. U dobro organizovanoj industrijskoj proizvodnji ovakav koncept treba da doprinese ekonomskom prosperitetu, jer će se povećati dio otpada od kojeg će se dobiti novi proizvodi.

## LITERATURA

- Baldwin J.C. 2009. Sustainability in the Food Industry, Editor Baldwin J.C., Wiley-Blackwell, IFT Pres, Iowa, USA
- Banks C. J., Wang Z. Treatment of Meat Wastes. 2006. Chapter in "Waste Treatment in the Food Processing Industry, Edited by Constantine Yapijakis, Yung-Tse Hung, Howard H. Lo and Lawrence K. Wang, 67-101
- Bellarby J., Foerid B, Hastings A., Smith P. 2008. Cool Farming: Climate Impacts of Agriculture and Mitigation Potential, Amsterdam, the Nethwrland: Greenpeace
- Dieu MTT. 2009. Food Processing and Food Waste, In: Sustainability in the Food Industry, Editor Baldwin J.C., Wiley-Blackwell, IFT Pres, Iowa, USA, 23-60
- ICF. 2007. Energy Trends in Selected Manufacturing Sectors: Opportunities and Challenges for Environmentally Preferable Energy Outcomes. <http://www.epa.gov/sectors/pdf/energy/report.pdf>, 15.08.2011
- Grujić R. 2003. Modern technologies and food safety, Hemijska industrija 57(10) 449-455
- Grujić R. Miletić I. 2006. Nauka o ishrani, Tehnološki fakultet Univerziteta u Banjoj Luci
- Hendrikson J. 1996. Use in the US Food System: A Summary of Existing Research and Analzsis, Madison, WI University if Wisconsin
- Kramer K., Meeusen M. 2003. „Sustainability in agrofood sector“, In: Life cycle Assessment in the Agri-food Sector: Proceeding from 4th International Conference, October 6-8 2003, Bygholm, Denmark
- The Food Industry Sustainability Strategy (FISS). 2006. <http://archive.defra.gov.uk/foodfarm/policy/foodindustry/documents/fiss-ria.pdf>
- The Allen Consulting Group Pty Ltd. 2004. Environmental sustainability in the Food Industry: An Issues Paper, Melbourne, [www.allenconsult.com.au](http://www.allenconsult.com.au)
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). 2002. The business Case for Sustainable Development, <http://www.wbcsd.org/DocRoot/pqdWO9Vla54Y71qdgnf0/business-case.pdf>, 15.08.2011

# EKOLOŠKA POLITIKA KAO DETERMINIRAJUĆI FAKTOR ODRŽIVOG RAZVOJA

## ENVIRONMENTAL POLICY AS A DETERMINING FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Dr Đoko Slijepčević, red. prof.  
Ekonomski fakultet u Banjaluci

Dr Hamid Alibašić, red. prof.  
Ekonomski fakultet u Brčkom

*Apskrakt. U članku se analizira nastanak i razvoj ekologije u funkciji očuvanja životne sredine i njen uticaj na održivi razvoj. Ovaj segment društvene ekonomije je posebno danas aktuelizovan u svjetskoj ekonomskoj nauci, budući da se i dalje vrši degradacija prirode i životne sredine, koja je iz dana u dan sve više zagađenija i štetnija po zdravlje ljudi. Zbog toga se, po našem mišljenju, u što skorije vrijeme mora pronaći kompromisan (skladan) odnos između privrednog razvoja i zaštite prirodne sredine i njenih resursa. Jedino na taj način čovječanstvo će moći da opstane na Zemlji planeti, koja je već odavno veoma ozbiljno kontaminirana zahvaljujući divljanju nekontrolisanog svjetskog tehnološkog razvoja i opštedruštvenog napretka u cjelini.*

*Ključne riječi: ekološka problematika, prirodni resursi, održivi razvoj, životna sredina, kapital*

*Abstract. The article analyzes the emergence and development of ecology in the function of preserving the environment and its impact on sustainable development. This segment of the social economy is particularly actualised in the world science of economics, since it remains the degradation of nature and the environment, which is every day more and more polluted and harmful to human health. Therefore, in our opinion, as soon as possible a compromise (harmonious) relationship must be found between economic development and protecting the natural environment and its resources. Only in this way, humanity will be able to survive on planet Earth, which is already very seriously contaminated due to uncontrolled rampage of world technological development and social progress in general.*

*Key words: environmental issues, natural resources, sustainable development, environment, capital*

### UVOD

*„Priroda nije hram, već radionica,  
a čovjek je u njoj radnik.“  
(I.S.Turgenjev)*

Najranija saznanja o prirodnoj sredini, odnosno ekološkim procesima i zakonitostima vezuju se za daleku istorijsku prošlost razvoja ljudskog društva, tj. za čovjekovo otpočinjanje značajnijeg korišćenja prirodnih resursa. Međutim, ozbiljnije interesovanje naučne zbilje za svestranije tretiranje ove problematike posebno se intenzivira posljednjih decenija proteklog (XX) stoljeća, kada opseg ekološke degradacije prirode i globalnog ekološkog „sunovrata“ Zemlje, uzrokovanog sve većim i nekontrolisanim tehnološkim napretkom, praćenim sve bržim rastom proizvodnje, poprima gotovo pogubne razmjere. Stoga u ovom radu izložimo osnovne aspekte *ekološke problematike* i ostvarivanja tzv. *održivog razvoja*. Naime, kreiranje i provođenje koncepta održivog razvoja podrazumijeva iznalaženje kompromisnog, (tj. skladnog) odnosa u očuvanju i ekološkoj zaštiti prirodnog bogatstva, naspram ostvarivanja odgovarajućeg privrednog rasta i opštedruštvenog napretka i razvoja u budućnosti.

### NASTANAK I RAZVOJ EKOLOGIJE U FUNKCIJI OČUVANJA ŽIVOTNE SREDINE

*„Nikad ne znamo vrijednost vode  
dok izvor ne presuši“  
(engleska poslovice)*

Međusobne odnose između živih bića i ostale prirode razmatrali su, na određen način, još antički mislioci i filozofi, npr. *Aristotel, Teofrast, Hipokrat* i drugi. U starom Rimu na odnose između živih bića i prirode ukazivali su pjesnik *Virgilije* i filozof *Lukrecije*. Ova ukazivanja na odnose između živih bića i prirode pokazuju težnju koja je, na jedan ili drugi način, oduvijek postojala za očuvanje života svijeta i životnog

prostora. Ova se razmatranja, u izvjesnom smislu, mogu označiti kao začeci ekologije još u starom vijeku. Međutim, ekologija u pravom značenju riječi nastaje relativno kasno, tek u drugoj polovini devetnaestog, a snažnije se razvija nakon pedesetih godina dvadesetog vijeka, od kada se sve šire prihvata saznanje da *čovjek svojom aktivnošću ne može prisvajati prirodu ne vodeći računa o zakonitostima koje vladaju u njoj, a da time ne ugrozi i prirodne uslove svojeg postojanja*. U stvari, ekologija nastaje onda kada *ekonomska aktivnost čovjeka počinje trajno da degradira prirodnu okolinu i usljed toga čovjek dovodi u pitanje sam svoj opstanak, ili bitno mijenja uslove za svoj razvitak*.<sup>1</sup> Ekologija zato počinje da se bavi uslovima koje ekonomska aktivnost treba da ispuni i eksternim granicama koje mora poštovati, kako se nebi izazvali efekti suprotni ciljevima proizvodnje, ili koji su čak nespojivi s njenim nastavljanjem. Inače, rijetko koja naučna oblast ima tako kompleksno geneološko stablo sazdano od većeg broja neovisnih naučnih disciplina,<sup>2</sup> kao što je to slučaj sa ekologijom. No, premda se ekološki pristup nekim problemima ljudskog življenja javlja još u dalekoj prošlosti, ekologija spada u red relativno mlađih naučnih disciplina. Naime, termin „*ekologija*“<sup>3</sup> prvi je upotrijebio *Charles Darwin* u knjizi „*Porijeklo vrsta*“, 1856. godine, a u biološko-naučnu terminologiju pojam i definiciju ekologije uveo je *Ernst Haeckel* 1869. godine, u knjizi „*Prirodna istorija stvaranja*“, ističući da je *ekologija nauka*, „*koja proučava odnose životinja prema okolnoj organskoj i neorganskoj sredini, kao i odnose u kojem životinje dolaze prema drugim životinjama i prema biljkama*“.<sup>4</sup>

Gotovo stoljeće kasnije (1963), *Odum* kaže da je ekologija nauka koja proučava strukture i funkcije u prirodi, da bi nešto kasnije (1971) ovu definiciju redefinisao, tako da ona glasi: „*Ekologija proučava biološke sisteme na organizacionoj razini iznad vrste*.“<sup>5</sup> Slično ovome, *Krebs* (1978. godine) ekologiju definiše kao „*znanstveno proučavanje interakcija koje uvjetuju distribuciju i učestalost (abundaciju) vrsta, populacija i životnih zajednica*“; a na istom mjestu navodi se da je *Fenchel* 1987. godine ekologiju definisao kao nauku koja, „*proučava načela koja upravljaju vremenskim i prostornim modelima koji ujedinjavaju pojedine organizme*“. Dodajmo ovome da *M. Scott* ekologiju definiše kao „*znanost koja objašnjava zajednički život biljaka i životinja i njihovu ovisnost o prirodnim izvorima u okolišu: sunčevoj svjetlosti, zraku, tlu i vodi*“.<sup>6</sup> Imajući u vidu naprijed izloženo, može se reći da se savremena ekologija prvenstveno bavi sljedećom problematikom:<sup>7</sup>

- *veličinskim i vremenskim odnosima među živim organizmima;*
- *prijenosom tvari i energije unutar i između trofičnih slojeva u ekosustavu;*
- *interakcijama i granicama rasta populacija i životnih zajednica u kompetenciji sa resursima;*
- *pojavom i ekstinkcijom vrsta, populacija i zajednica;*
- *heterogenošću populacija i biodiverzitetom u odnosu na vrijeme i na prostor;*
- *strukturom bioloških zajednica;*
- *tokovima i posljedicama evolucije usljed specijskih interakcija i*
- *evolucijom životnih ciklusa i drugim pojavama u ekosustavima.*

Kako se vidi, ekologija zahvata veoma široko područje istraživanja i sublimira veći broj poddisciplina, a polazeći od najnižeg prema najvišem nivou složenosti,<sup>8</sup> uobičajena je sljedeća klasifikacija iste:<sup>9</sup>

- *bihevioralna ekologija, proučava uloge ponašanja u prilagodabama životinje da se prilagodi na svoj okoliš,*
- *populacijska ekologija, proučava dinamiku populacija određene vrste,*

<sup>1</sup> To saznanje Engels je izrazio sljedećim riječima: „I tako nas činjenice na svakom koraku podsjećaju na to da mi nipošto ne vladamo prirodom kao što osvajač vlada tuđim narodom, kao neko ko stoji izvan prirode, nego svojim mesom, krvlju i mozgom njoj pripadamo i usred nje stojimo...“ (F. Engels, Uloga rada u procesu pretvaranja majmuna u čovjeka, Dela, tom 31, Prosveta, Beograd, 1974, str. 372). O ovome vidjeti i A. Gorz : Ekologija i politika, Prosveta, Beograd, 1982, str. 45.

<sup>2</sup> Naime, ekologija je interdisciplinarna nauka koja svoja naučna saznanja temelji na više prirodnih nauka (biologija, hemija, geografija, fizika, geologija i dr.), a u novije vrijeme problematika ekologije sve više je predmet interesovanja pojedinih društvenih naučnih disciplina (ekonomije, prava, sociologije i dr.).

<sup>3</sup> Etimološki, „ekologija“ potiče od grčkih riječi „oikos“ (kuća, stanište) i „logos“ (izučavanje, nauka), što znači da je riječ o nauci o prostoru u kojem živimo, tj. koja proučava uzajamne odnose između čovjeka i svih organizama prirode (flore i faune) prisutnih u njegovom okruženju.

<sup>4</sup> B. Ozretić: Ekologija - znanost o zbrinjavanju smeća, preuzeto: <http://www.dps-zagreb.hr/ekolo-gia.htm>, str. 1.

<sup>5</sup> Prema B. Ozretić: op.cit., str. 5.

<sup>6</sup> M. Scott: Ekologija, Sys Print, Zagreb, 1998. str. 6.

<sup>7</sup> Prema: B. Ozretić, op.cit., str. 1-2.

<sup>8</sup> Pri čemu se složenost definiše kao broj članova, tj. entiteta i procesa unutar skupa koji se proučava.

<sup>9</sup> Preuzeto: <http://hr.wikipedia.org/wiki/Ekologija>, str. 1-2.

- *biocenologija (ili sinelokogija) usredotočuje se na interakcije između vrsta unutar neke biocenoze (životne zajednice),*
- *ekologija ekosustava, proučava tvari i energije kroz biotičke i abiotičke komponente ekosustava,*
- *sistemska ekologija, je interdisciplinarno polje usredotočeno na proučavanje, razvoj i organizaciju ekoloških sustava i holističke perspektive,*
- *krajobrazna ekologija, proučava procese i vezu između mnogo različitih ekosustava nekog područja ili geografski veće površine,*
- *evolucijska ekologija, proučava ekologiju na način koji se eksplicitno fokusira na evolucijsku povijest.*

Naprijed izloženo ukazuje na suštinu ekološke problematike, čiji se značaj posebno aktuelizuje početkom druge polovine prošlog (XX) vijeka. Napomenimo da je 1962. godine istaknuti američki biolog *Rachel Carson* publikovala revolucionarno djelo „*A Silent Spring*“ (*Tiho proljeće*), čija je sadržina<sup>10</sup> s pravom se može reći, razbudila i intenzivirala interesovanje za ekološku svijest i problematiku. Naime, sa nastankom industrijske revolucije, a naročito tokom posljednjih nekoliko decenija tempo i opseg ekološke degradacije i „ekološkog sunovrata Zemlje“ poprima neodržive – gotovo pogubne razmjere.<sup>11</sup>

Razmjere i ozbiljnost ekološke problematike na zanimljiv i uvjerljiv način oslikava kraći tekst pod naslovom „*Svemirski brod Zemlja*“, gdje se kaže:<sup>12</sup> „Zamislimo da je Zemlja ogroman svemirski brod. Sa svim ljudima koji žive na zemlji ovaj brod putuje svemirom. Veze sa njihovim matičnim planetama su prekinute. Nema povratka. Putnicimoraju da se zadovolje zalihama hrane, vode, kiseonika i energije koje su preostale na brodu. Sporastom ljudi na brodu smanjuju se zalihe. Istovremeno se povećavaju količine otpada i štetnih materija. Život postaje sve teži, zraka za disanje je sve manje. Neke od putnikaovog svemirskog broda hvata panika. Oni predviđaju skoriji dolazak smrti uzrokovan gušenjem, nedostatkom vode i hrane, smrzanjem. Ostali troše zalihe koje se bliže svom kraju i ne obaziru se na upozorenja. Oslanjaju se na to da će nekom nešto u posljednjoj minuti pastina um, što će dovesti do spasenja svih.

Za čitanje teksta *Svemirski brod Zemlja* trebalo Vam je otprilike jedan minut. Tokom jednog minuta desi se:

- *Emitovanje ugljen-dioksida u ukupnoj količini od 38.000 tona;*
- *Ljudi unište 3,5 kvadratnih kilometara šume;*
- *Proizvedemo preko 15.000 tona smeća;*
- *90 novih automobila dodatno optereti našu životnu sredinu;*
- *Okolo 60.000 tona zemlje biva naplavljeno;*
- *Broj stanovnika na zemlji se povećava za 165;*
- *Skoro jedan kvadratni kilometar prirodnih površina se izgubi gradnjom ili ograđivanjem;*
- *Okolo 40 ljudi umire od gladi“.*

Najopštije gledano, dva su osnovna uzroka neprihvatljive ekološke degradacije prirode, i tiču se „*nekontrolisanog rasta populacije* (što prati siromaštvo globalnog Juga – naša opaska) i *obrazaca prekomjerne potrošnje na globalnom Sjeveru*“.<sup>13</sup>

Svakodnevno rastući problemi ekologije uslovlili su nastanak zasebne naučne discipline – *ekonomike okoline*, (*Environmental Economics*), odnosno *ekološke ekonomike* (*Ecological Economics*), koja izučava odnos eksploatacije (iscrpljivanja) prirodnih resursa i posledica različitih zagađenja. Pri ovom, društveno-ekonomski rast dugoročno je ostvariv jedino u okvirima koncepta održivog razvoja, uz pravednu raspodjelu dohotka i efikasnu alokaciju resursa.<sup>14</sup>

<sup>10</sup> Ključnu tematiku ove knjige čini ozbiljna kritika upotrebe pesticida DDT, što je uzrokovalo razne mutacije brojne flore i faune.

<sup>11</sup> Naime, na početku XXI vijeka nije moguće „ignorisati činjenicu da su ljudi širom ove planete neraskidivo vezani jedni sa drugima zrakom koji udišu, klimom o kojoj ovise, hranom koju jedu i vodom koju piju. Uprkos ovoj očiglednoj lekciji o međuovisnosti, ekosistemi naše planete podvrgnuti su stalnim ljudskim napadima kako bi se osigurao rasipnički način života“ (M.B. Steger: *Globalizacija*, Šahinpašić, Sarajevo, 2005. str. 85.).

<sup>12</sup> H. G. Herrleben, J. Henrich: *Thema im Unterricht 7/1997: Umweltfragen, Bundeszentrale für politische Bildung, Bon.* (Preuzeto: [http://www.dadalos.org/nacchaltigkeit\\_bih/grundkurs\\_1.htm](http://www.dadalos.org/nacchaltigkeit_bih/grundkurs_1.htm)).

<sup>13</sup> U izvještaju organizacije *World Wildlife Fund (WWF)* za 2006. godinu kaže se da će nam 2050. godine trebati nova planeta slična Zemlji ukoliko nastavimo sa sadašnjom potrošnjom prirodnih resursa, što je iznijeto sa stanovišta uticaja potrošnje čovječanstva na globalni ekosistem, a direktor ove organizacije (*WWF*-sa) *R. Little* na konferenciji u *Kejp Taunu* upozorio je da, kada bi svi građani širom svijeta živjeli kao prosječan Amerikanac, trebalo bi nam šest planeta da bi se održala tekuća potrošnja.

<sup>14</sup> R. Costanza: *An Introduction to Ecological Economics*, International Society for Ecological Economics, Florida, 1997. str. 79.



Posebno treba istaći da ekološka problematika sve više postaje predmet ozbiljne brige i pažnje vlada svih zemalja, međunarodnih institucija (STO, MMF, Svjetska banka i dr.), kao i brojnih nevladinih organizacija, pokreta i udruženja. Danas postoji više od 200 različitih međunarodnih sporazuma, konvencija i sl., koji se odnose na problematiku ekologije,<sup>15</sup> a neke od njih navodimo u sljedećoj tabeli:

Tabela 1: Značajniji globalni ekološki sporazumi

NAZIV	POKRIVENOST/ZAŠTITA	DATUM
Konvencija iz Ramsara, Iran	Močvare	1972.
UNESCO-Svjetska baština	Kulturna i prirodna baština	1972.
UNEP Konferencija, Štokholm	Opći okoliš	1972.
CITES, Vašington DC	Ugrožene vrste	1973.
Sporazum o zagađenosti mora, London	Zagađenje mora od brodova	1973.
UN Konvencija o zakonu o moru	Morske vrste, zagađenje	1982.
Bečki protokol	Ozonski omotač	1985.
Montrealski protokol	Ozonski omotač	1987.
Bazelska konvencija	Opasan otpad	1989.
Bergenska ministarska deklaracija o održivom razvoju	Proklamacija pojma „održivi razvoj“	1990.
UN-ov „Samit u Riu“ o okolišu	Promjena klime, bioraznolikost	1992.
Mandat iz Džakarte	Raznolikost mora i obalnog područja	1995.
Protokol iz Kjota	Globalno zagrijavanje	1997.
Berlinska deklaracija o biološkoj raznovrsnosti i održivom turizmu	Očuvanje prirode i biološke raznovrsnosti	1997.
Roterdamska konvencija	Industrijsko zagađenje	1998.
Svjetski samit u Johaneshburgu	Ekološka održivost, zagađenje	2002.

Izvor: Steger, M.B., *op.cit.*, str. 90. i Zbornik radova: *Održivi razvoj i očuvanje biodiverziteta*, Panevropski univerzitet Apeiron, Banja Luka, 2011. Str 292

## Ekologija i osnovni aspekti održivog razvoja

*„Aktuelni razvojni procesi nespojivi su s održivim razvojem i sposobnošću građenja budućnosti“*  
( F.J.Radermacher)

Savremeni, tj. ubrzani i nekontrolisani industrijski i tehnološki razvoj, zajedno sa porastom stanovništva, gradskih naselja i potrošnje, doveo je prvi put u ljudskoj istoriji do „*bliskog susreta*“ sa kapacitetima prirode. Korišćenje zemljišnog i šumskog blaga, vode i hidroenergetskog potencijala, pa i kiseonika dostiglo je krajnje granice, pa ih i prekoračilo, pogoršavajući kvalitet zemljišta i smanjujući šumske površine, zagađujući vazduh, vodene tokove i mora. Potrošnja energije akumulisane u prirodi (ugalj, nafta i gas) polako se privodi kraju, a takođe se nazire iscrpljivanje mnogih sirovinskih izvora. Došlo je do vidljivog pogoršanja kvaliteta čovjekove sredine... i do ugrožavanja privrednog rasta.<sup>16</sup>

Ozbiljnost i složenost lokalne i globalne problematike ekološke degradacije i prekomernog debalansa u prirodi ukazuje na neodrživost *Grotiusove doktrine*, po kojoj su prirodna bogatstva neiscrpna, i napuštanja – do 60-tih godina prošlog vijeka opštevažećeg *homocentričnog stanovišta* (čovjek u središtu), uz orijentaciju ka tzv. *ekocentričnom pristupu*, u središtu kojeg je *ekosistem*, tj. ukupnost svih živih i neživih bića i organizama Zemlje, što u suštini znači kreiranje i afirmaciju savremenog koncepta tzv. *održivog razvoja*.

Koncept održivog razvoja (*Sustainable Development*), veoma je složen i kompleksan pristup razvoju, a u osnovi podrazumijeva *maksimalizaciju neto koristi privrednog rasta i zadovoljenja potreba društva, uz*

<sup>15</sup> Prema, A. Bogunović: *Ekonomске integracije i regionalna politika*, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2001. str. 412.

<sup>16</sup> A. Jovanović, Lj. Madžar: *Osnovi teorije razvoja i planiranja*, Savremena administracija, Beograd, 2001, str. 151.

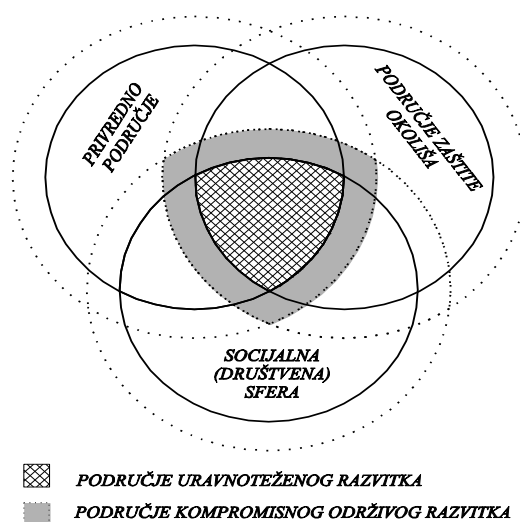
očuvanje prirodnih resursa, odnosno bez narušavanja prirodne ravnoteže, i ugrožavanja ekosistema u cjelini.<sup>17</sup>

Saglasno prednjem, kao osnovna načela, odnosno najznačajniji ciljevi održivog razvoja mogu se navesti:<sup>18</sup>

- ograničenje ljudskog uticaja na biosferu do prihvatljivog nivoa, što treba da omogući održavanje postojećih zaliha prirodnog bogatstva;
- korišćenje neobnovljivih prirodnih resursa u mjeri koja nije veća od opsega obnovljivih supstituta;
- težnja ka pravednoj raspodjeli dobiti i troškova pri upotrebi prirodnih resursa i upravljanju okolišem između sadašnjih i budućih generacija i
- primjena tehnologija koje povećavaju dobit od postojećih prirodnih resursa, uz smanjenje njihove potrošnje i otpada (npr. zamjena prljave tehnologije čistom, energetski rastrošne štedljivijom, i sl.).

Ostvarivanje koncepta održivog razvoja podrazumijeva iznalaženje kompromisnog odnosa u očuvanju i ekološkoj zaštiti prirodnog bogatstva i odgovarajućeg društveno-ekonomskog rasta i napretka,<sup>19</sup> što se shematski može predstaviti na sljedeći način:

Slika 1: Odnos ekonomske, socijalne i zaštitne komponente u prostoru



Izvor: Preuzeto, A. Bogunović: op.cit., str. 393.

Naime, savremeni naučno-tehnološki progres omogućava uvećanje ekonomskog rasta i razvoja do neslučenih razmjera, ali dovodi i do neželjenih posljedica kao što su ratna razaranja, gubljenje radnih mjesta i ekološka zagađenost, te se postavlja pitanje: kakav je ekonomski razvoj poželjan? Odgovor na ovo pitanje je *održivi razvoj*,<sup>20</sup> koji podrazumijeva definisanje takve razvojne koncepcije koja će dati odgovor na sljedeća pitanja: za koga razvoj, kakav razvoj, kako ga i čime ostvariti, tj. kojim sredstvima? Održivi razvoj treba da integriše *prethodno iskustvo, tekuću praksu i viziju budućnosti*. Jedino onaj razvoj koji vodi računa o budućnosti, razvoj koji služi *sadašnjim i budućim* generacijama jeste održivi razvoj. Dakle, održivi razvoj odnosi se na *razvoj zdravlja i životne sredine, na prosperitet privrede i društva*, te kao takav, podrazumijeva veoma odgovoran pristup svake društvene zajednice i njenih pojedinaca.

<sup>17</sup> Prema definiciji koja je najčešće u upotrebi (autor L. Brown, osnivač Worldwatch instituta) „održivi razvoj je razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjice, a istovremeno ne ugrožava mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe.“ (Preuzeto, [http://www.dadalos.org/nachaltigkeit\\_bih-/gundkurs\\_1.htm](http://www.dadalos.org/nachaltigkeit_bih-/gundkurs_1.htm), str. 2.)

<sup>18</sup> Prema, A. Bogunović: op.cit., str. 392.

<sup>19</sup> Naime, aktuelna teorija i praksa ukazuje da se o očuvanju prirodne sredine i društveno-ekonomskom razvoju ne može govoriti kao o zasebnim kategorijama. Na ovo je posebno ukazano na Skupu o Zemlji održanom u Rio de Jeneiru 1992. godine, kao i na Konferenciji o klimatskim promjenama održanoj u Kyotu, 1997. godine.

<sup>20</sup> „Our Common Future“: The World Commission on Environmental and Development, Oxford University Press, Oxford, New York, 1987.

*Održivost* znači *traženje novog smisla ekonomije i tehnologije* kao vidova čovjekove racionalne prakse u savremenom društvu. To znači koncipiranje nove vizije ne samo ekonomije i tehnologije, već i kulture, politike, medicine i sl., odnosno nove vizije cjelokupnog načina života i privređivanja, tako da održivi razvoj mora da bude održiv: *ekonomski, ekološki, socijalno, kulturno i politički*. *Ekonomska održivost* podrazumijeva konstituisanje takvog ekonomskog sistema koji će sadržavati visok stepen stabilnosti i efikasnosti rada i stvaranja novododatne vrijednosti kao realnog izvora za alimentiranje svih vidova i oblika potrošnje datog društva. *Socijalna održivost* znači izbjegavanje mogućih tenzija ili ozbiljnijih socijalnih konflikata u društvu. *Kulturna održivost* podrazumijeva sprječavanje dominacije jedne kulture nad drugom u multikulturnim zajednicama društva i na nivou cjelog čovječanstva. *Politička održivost* se shvata kao obezbjeđenje ljudskih prava i demokratskih sloboda, što je veoma važna pretpostavka za ostvarivanje svih ostalih aspekata održivosti. Dakle, za održivi razvoj, osim razvijene nauke i tehnologije, neophodne su i ostale razvojne pretpostavke: novi sistem ljudskih vrijednosti, kultura, etika, moral, pravo i dr. Ako tehnologija zanemari ekološke efekte, ona postaje dio društvenih problema, a ne faktor za njihovo razrješenje. Tehnološki progres ne smije biti instrumentalizovan, već se mora posmatrati i koristiti kao *razvojna varijabla* kojoj su unaprijed određeni društveno prihvatljivi ciljevi za koje će biti korišćena u budućem razvoju društva.

Shodno prednjem, u najširem smislu riječi, *održivi razvoj podrazumijeva ravnotežu između potrošnje resursa i sposobnosti društvenih sistema da zadovolje potrebe sadašnjih i budućih generacija*. To znači održavanje kapaciteta zemlje radi obezbjeđenja kvalitetnog života ne samo svakom živom, nego i svakom još nerođenom njenom budućem stanovniku. Stoga održivi razvoj znači održavanje uslova za kvalitetan razvoj i to ne samo kao materijalne pretpostavke opstanka sadašnje generacije, nego i budućih generacija. U tom smislu, održivi razvoj donosi novu optimističku viziju globalnog razvoja, odnosno razvoja za sve, stavljajući akcenat na nove poslovne strategije preduzeća kao bazične jedinice ekonomskog i tehnološkog razvoja koje moraju uvažavati sve rigoroznije ne samo ekonomske, nego i ekološke kriterijume. Država, obrazovanje i kultura, udruženja građana, mediji i drugi brojni akteri tokova društvene reprodukcije, moraju, svako na svoj način, doprinosti intenziviranju *ekologizacije svijesti*. Taj proces mora biti komplementaran procesu koji se realizuje pomoću mehanizma tržišne regulacije, u kojem takođe treba da budu ugrađeni ekološki kriterijumi. Prema tome, *održivi razvoj je onaj koji nas trajno održava kao biološku vrstu i kao kulturna (odnosno društvena, – naša opaska) bića*.<sup>21</sup>

Dakle, savremeni naučnotehnološki progres omogućava ubrzani privredni rast, ali svaki privredni rast nije poželjan, što zavisi od karaktera i obima negativnih pojava koje prate rast materijalne proizvodnje i pružanja usluga.

Negativne pojave mogu se svrstati u pet grupa: (a) *neizvjesnost* i „šok budućnosti“, (b) *uništavanje i zagađenje prirode*, (c) *koncentracija moći (ekonomske i političke)*, (d) *frustracija siromašnih ljudi* i (e) *potčinjenost siromašnih zemalja*. Stoga se sve češće naglašava da su dominacija i rast veoma povezani, te se postavlja pitanje: jesu li naponi da se stalno radi i više proizvodi kompatibilni sa fundamentalnom ravnotežom ljudske vrste, ili je otuđuju i vode ka najapsurdnijoj „smrti“ i uništenju sopstvenom snagom.<sup>22</sup> Postavlja se i pitanje: stvara li savremena ekonomija fetiš od količine proizvoda i usluga na štetu kvaliteta života?

Ako se imaju u vidu sve negativne pojave koje donosi nekontrolisani rast materijalne proizvodnje, onda krajnosti u pogledu rasta nisu opravdane. Naime, niti je opravdano zagovarati samo rast bez obzira na negativne posljedice, niti je moguće napuštanje koncepta rasta, zbog negativnih posljedica. Stoga se mora težiti ostvarivanju rasta uz smanjenje negativnih posljedica. Privrednim rastom i razvojem mora se *naučno upravljati* tako da se vodi računa o sadašnjim, ali i budućim generacijama, tj. mora se ostvarivati održivi razvoj, jer, kako ističe Artur Okun „*napredak je preduslov uspjehu u postizanju mnogih naših težnji*“.<sup>23</sup>

Koncept održivi razvoj, osim aspekta održivosti, uključuje i mogućnosti supstitucije pojedinih vrsta kapitala: proizvodnog, prirodnog, ljudskog i društvenog (obuhvata institucionalni okvir i kulturnu osnovu za funkcionisanje društva), da bi se budućim generacijama ostvarili, tj. ostavili kapaciteti za njihov razvoj. To

<sup>21</sup> Prema, S. Pokrajac: *Tranzicija i tehnologija*, Beograd, 2000, str. 141-155.

<sup>22</sup> J. Attali, M. Guillaume: *Anti-ekonomika*, Beograd, 1978, str. 95.

<sup>23</sup> A.M. Okun: *The Political Economy of Prosperity*, New York, 1970.

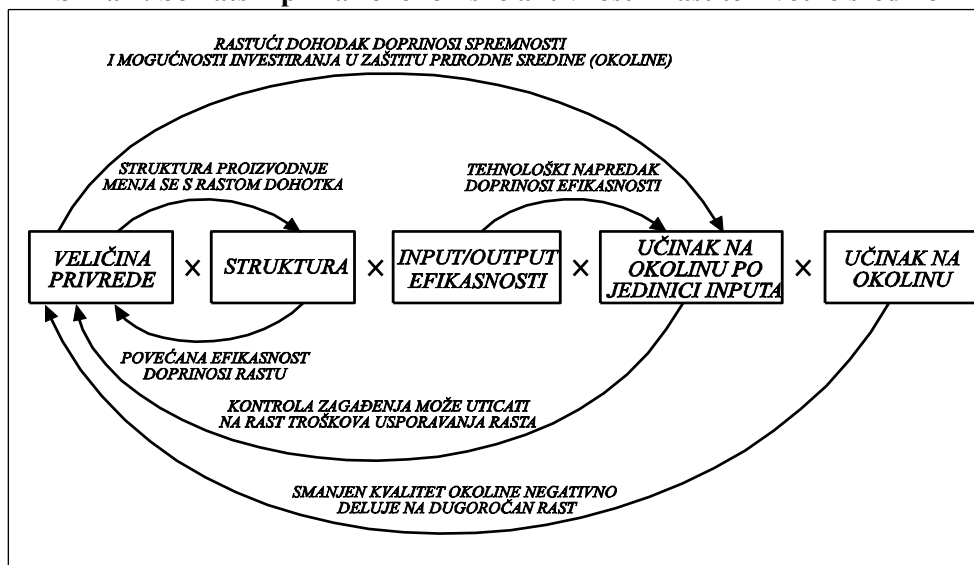
ne znači obezbeđenje iste strukture i vrijednosti kapitala, već ostavljanje mogućnosti supstitucije jedne vrste kapitala drugom. U vezi s tim, postoje različita tumačenja nivoa održivosti:

- prvo tumačenje nivou strukture kapitala ne pridaje nikakvo značenje, već smatra da su različite vrste kapitala dobri supstituti;
- drugo tumačenje nivoa održivosti pridaje veći značaj strukturi kapitala i uvažava komplementarnost pojedinih oblika kapitala. Ono polazi od toga da bez obzira koliko je kapitala akumulirano, razvoj ne smije dovesti do toga da jedna vrsta kapitala potpuno nestane;
- treće tumačenje nivoa održivosti smatra da svaku vrstu kapitala treba ostaviti nedirnutu budućim generacijama. To znači da se prihodi od jedne vrste kapitala mogu trošiti za obnavljanje samo tog izvora kapitala, što nije ni realno, ni cjelishodno.

U skladu s navedenim nužno je definisati *društvene prioritete* i prema tome provoditi konkretnu ekonomsku politiku vodeći računa o ekonomskim kriterijumima troškova i rezultata. Rješavanje problema zagađenosti prirodne sredine društvu će svakako predstavljati trošak, ali mu može donijeti i veliku korist, tj. pozitivne rezultate i efekte.

Različite zemlje imaju različite kratkoročne potrebe i različite dugoročne ciljeve razvoja. Zato svaka zemlja, u skladu sa svojim prioritetima, određuje svoj put razvoja, što znači da nema jednog jedinog, pravog i za sve univerzalnog održivog razvoja<sup>24</sup>, već je to zasebno specifikum svake zemlje. Međutim, sadašnji i budući razvoj mora biti zasnovan na naučnoj spoznaji i utemeljenosti, a ne samo na prethodnom iskustvu i trenutnim potrebama. Nauka i znanje postali su najznačajnija proizvodna snaga društva. To i čini osnovu novog, informatičkog društva i savremene - nove ekonomije. Uzajamnost i uslovljenost naučnotehničkog progressa, održivog razvoja i ekološke zaštite u savremenom društvu ilustruje sljedeći šematski prikaz:

**Slika 2: Šematski prikaz ekonomske aktivnosti i zaštite životne sredine**



Izvor: Dikson i Margalis ( 1994.) prema, Ž. Kordej – De Vila: Pretpostavke uključivanja održivog razvitka u gospodarsku politiku, Privredna kretanja i ekonomska politika, Zagreb, 48/1996. Str. 63.

Održiv razvoj definisan kao integralni ekonomski, tehnološki, socijalni i kulturni razvoj usklađen sa potrebama zaštite i unapređivanja životne sredine i koji omogućava sadašnjim i budućim generacijama zadovoljavanje njihovih potreba i poboljšanje kvaliteta života na teorijskom i institucionalnom planu ima svoju genezu, od Stokholmske konferencije (1972) do Konferencije u Rio de Žaneiru o čovjekovoj sredini (1992). Prva konferencija Ujedinjenih nacija u Stokholmu, rukovođena razmatranjima i stavovima iz prvog izvještaja Rimskog kluba, koji je objavljen u knjizi *Granice raspleta* (1972), ukazala je na nužnost praćenja stanja kvaliteta životne sredine i na posljedice zagađenja životne sredine na ljudsko zdravlje, prirodu, materijalna i kulturna dobra, te biljni i životinjski svijet. Za ovu konferenciju je bio pripremljen izveštaj B. Vordia i R. Dioboa *Zemlja - planeta naša jedina* u kojem je upozoreno da je Zemlja zaista jedina i zajednička planeta koju se treba i mora sačuvati. A osam godina nakon toga (1982) na Konferenciji u

<sup>24</sup> Vidjeti, G. Bujas: Stabilizacijom do gospodarskog rasta, Zagreb, 1996.

Najrobiju zagovaran je koncept održivog razvoja, da bi godinu kasnije (1983), Generalna skupština Ujedinjenih nacija usvojila Rezoluciju o preduzimanju inicijative za formiranje Svjetske komisije za životnu sredinu i razvoj. Ova komisija je 1987. godine objavila izvještaj *Naša zajednička budućnost*, u kojem je ukazano na posljedice koje na životnu sredinu mogu imati nekontrolisani ekonomski i demografski rast i na potrebu definisanja održivog razvoja. Ova sugestija o potrebi definisanja održivog razvoja razmatrana je na nizu sastanaka, da bi na Ministarskoj konferenciji u Bergenu (Norveška), koju je organizovala norveška Vlada i komisija Ujedinjenih nacija za Evropu, maja 1990. godine, usvojena deklaracija, kojom je proklamovan pojam *održivi razvoj*. Koncept održivog razvoja usvojila je Evropska Unija iste godine. Najzad, Druga konferencija Ujedinjenih nacija o životnoj sredini održana 1992. godine u Rio de Žaneiru, usvajanjem dokumenta „*Rio deklaracija o životnoj sredini i razvoju*“ proklamovala je koncept održivog razvoja kao model rješavanja ekoloških problema na globalnom i lokalnom planu.<sup>25</sup>

Ova geneza nastanka, definisanja i usvajanja pojma održiv razvoj pokazuje nastojanja da se iznađu optimalna rješenja za rješavanje ekoloških problema, ali da ta rješenja ne sputavaju privredni i opšt društveni razvoj: tražilo se novo definisanje razvoja koji će obezbjediti da *ljudska privredna aktivnost, motivisana ekonomskim interesima, bude usklađena sa potrebom očuvanja prirodnih resursa kao sirovinske osnove ne samo svake proizvodnje već i trajnog prirodnog okvira čovjekovog života*. U kontekstu ovakvog pristupa novom definisanju razvoja, ukazuje se na potrebu da se u koncipiranju ekonomski i ekološki racionalne razvojne strategije polazi od potrebe zaštite i obnavljanja prirodnih resursa i u tom cilju formiranja cijena prirodnih resursa, koje će odražavati troškove njihove zamjene, i dovesti do ograničenja njihove potrošnje kako njihov nedostatak ne bi ugrozio funkcionisanje svjetske privrede. Ovakav pristup novom definisanju razvoja ukazivao je na potrebu izgrađivanja novog odnosa čovjeka i društva prema prirodi - preispitivanjem principa ekonomskog razvoja i uspostavljanjem novog odnosa između društva i prirode.

Kako se vidi, *održivim razvojem može se označiti onaj razvoj koji omogućava unapređivanje tehničko-tehnološke osnove rada, porast društvenog bogatstva i blagostanja ljudi uz istovremeno očuvanje životne sredine za opstanak sadašnjih i budućih generacija*. To je razvoj koji treba da omogući prevazilaženje konfliktnosti ekoloških i ekonomskih ciljeva i ostvari njihovu harmoniju tako da se ne suprotstavljaju zahtevi za zdravom čovjekovom životnom sredinom sa zahtjevom za „zdravom“ ekonomijom, tj. to treba da bude razvoj koji ekonomske i ekološke interese tretira komplementarno.<sup>26</sup>

Ovakvo poimanje privrednog i opšt društvenog razvoja, kao održivog razvoja, treba da ima tri osnovna polazišta. *Prvo*, *ljudska bića* imaju pravo na zdrav i produktivan život u harmoniji sa prirodom i zato ona moraju imati centralno mjesto u koncipiranju i ostvarivanju održivog razvoja u kojem je zaštita životne sredine dio razvojnog procesa. *Drugo*, države imaju suvereno pravo (u skladu sa principima međunarodnog prava) da koriste svoja prirodna bogatstva shodno svojoj koncepciji razvoja, ali na način da time ne štete životnoj sredini drugih zemalja. *Treće*, radi boljeg rješavanja ekoloških problema, s obzirom na njihov globalni karakter, države treba da rade na razvijanju povoljnog i otvorenog međunarodnog ekonomskog sistema koji bi uvažavao interese svih i štitio cjelovitost globalnog sistema životne sredine i razvoja, doprinoseći ekonomskom rastu i održivom razvoju svih zemalja.<sup>27</sup> Ovakav pristup razvoju ukazuje da *globalizacija ekoloških problema koja proizlazi iz cjelovitosti čovjekove životne sredine traži i njihovo rješavanje u skladu sa globalno održivim razvojem, uz uvažavanje raznolikosti privrednog razvoja pojedinih zemalja*.

Održivi razvoj, kao koncept razvoja u kojem je privredni razvoj usklađen sa ekološkim mogućnostima kako ne bi došlo do degradacije životne sredine, treba da omogući permanentno povećanje rasta dohotka po stanovniku uz očuvanje „prirodnog kapitala“.<sup>28</sup> Ukoliko se *prirodna i ekološka renta*, kao ekonomski učinak upotrebe rijetkih i neobnovljivih prirodnih resursa, investira u obnovu stokova prirodnog kapitala..., mogu se

<sup>25</sup> Prema: J. Radulović i drugi: Koncept održivog razvoja, Savezno ministarstvo za razvoj, nauku i životnu sredinu, Beograd, 1997, str. 11-13.

<sup>26</sup> „Sa stanovišta budućnosti održiv je onaj razvoj koji uspeva, ne samo da pomiri konfliktnost ekoloških i ekonomskih ciljeva, već da ostvari njihovu harmoniju. Dostizanje ovog cilja osujetilo bi isključivost izbora između zdrave čovjekove okoline i „zdrave“ privrede i ponudilo integralni privredni razvoj koji bi ekonomske i ekološke interese tretirao komplementarno“ (V. Mileusnić: Ekologija i globalni privredni razvoj, Direktor, Beograd, 4-5/1995, str. 33).

<sup>27</sup> Ova polazišta u izgrađivanju održivog razvoja formulisana su na osnovu RIO Deklaracije o životnoj sredini i razvoju, usvojenom na Konferenciji Ujedinjenih nacija o životnoj sredini i razvoju u Rio de Žaneiru, juna 1992. god.

<sup>28</sup> *Opširnije vidjeti, B. Drašković: (red.): Ekonomija prirodnog kapitala: Vrednovanje i zaštita prirodnih resursa, Beograd, 1998.*

ostvariti pretpostavke za ekonomsku konverzaciju i zaštitu prirodne baštine radi njene dostupnosti narednim generacijama<sup>29</sup>. Ovakav razvoj teorijski je zasnovan na tri ekonomska principa: *koncept neopadajućeg bogatstva* (ne dozvoliti devastaciju prirodnog i društveno stvorenog bogatstva); *koncept neopadajućeg prirodnog bogatstva* (obaveza da se prirodno bogatstvo održava konstantno, u cjelini i po stanovniku) i *koncept elastičnosti* (elastičan pristup u razmatranju promjena strukture prirodnog bogatstva i njihovog vrednovanja).<sup>30</sup> U stvari, održiv razvoj ima četiri komponente: *privrednu, socijalnu, kulturnu i ekološku*. U ovom smislu Frančesko di Kaspri, koristeći za ilustraciju sliku renesansne stolice sugerise da „održiv razvoj može da funkcioniše samo kada su četiri oslonca razvoja - privredna, društvena, kulturna i životna sredina - od podjednakog značaja i jačine, sa čvrstom međusobnom povezanošću i uslovljenošću opskrbljene prilagodivom institucionalnom osnovom. Ako je jedna noga stolice kraća ili duža od ostalih, *nema udobnog sjedenja, nema održivosti*...“<sup>31</sup>

## ZAKLJUČAK

Sumirajući naprijed izloženu problematiku ekologije i održivog razvoja, treba imati u vidu da su prirodni resursi (naročito neobnovljivi) manje ili više ograničeni, tako da je društvo sve bliže poptunom iscrpljivanju neobnovljivih prirodnih resursa, ma koliko oni bili kontrolisano eksploatisani. Otuda koncept održivog razvoja ne bi trebalo shvatati kao trajno rješenje problema sadašnjih i generacija koje dolaze, već kao smjernice koje omogućavaju pronalaženje novih rješenja radi što uspješnijeg usmjeravanja budućeg razvoja ljudskog društva. Stim u vezi ciljevi održivosti i održivog razvoja odnose se na ograničavanje čovjekovog uticaja na biosferu, kako bi se održale postojeće zalihe prirodnog bogatstva. U tom smislu korišćenje neobnovljivih prirodnih resursa je neophodno u nivou koji nije veći od nivoa obnovljivih supstituta. Takođe, cilj održivog razvoja podrazumijeva težnju ka što pravednijoj raspodjeli dobiti i troškova kod upotrebe prirodnih resursa i upravljanja okolišem između sadašnjih i budućih generacija, te primjenu čistih tehnologija koje će smanjiti potrošnju prirodnih resursa i količinu otpada, odnosno zagađivanja prirode

Održivi razvoj podrazumijeva ravnotežu između potrošnje resursa i sposobnosti prirodnih sistema da optimalno zadovoljavaju potrebe sadašnje populacije i budućih generacija. Koncept održivog razvoja je utemeljen na konceptu *kvaliteta života* održivog kako sadašnjeg, tako i budućeg razvoja. Drugim riječima, održivi razvoj je razvoj za – *održivu budućnost*, a u tom pogledu prevladavanje sve prisutnijih i sve složenijih ekoloških problema od presudnog je značaja za buduću razvoj čovječanstva.

## LITERATURA

- Costanza, R.: *An Introduction to Ecological Economics, International Society for Ecological Economics*, Florida, 1997.
- Drašković, B.: *Ekonomija prirodnog kapitala: vrednovanje i zaštita prirodnih resursa*, Beograd, 1998.
- de Žarden, J.R.: *Ekološka etika*, Službeni glasnik, Beograd, 2006.
- Goodstein, S.E.: *Ekonomika i okoliš*, MATE, Zagreb, 2003.
- Gorz, A.: *Ekologija i politika*, Prosveta, Beograd, 1982.
- Jonathan, N.H.: *Ekonomija životne sredine i prirodnih resursa*, DATASTATUS, Beograd, 2009.
- Jovanović, A., Madžar, L.J.: *Osnovi teorije razvoja i planiranja*, Savremena administracija, Beograd, 2001.
- Marković, D., Ilić, B., Ristić, Ž.: *Ekološka ekonomija*, EtnoStil, Beograd, 2010.
- Ozretić, B.: *Ekologija, znanost o zbrinjavanju smeća*: <http://www.dpszagreb.hr/ekologija.htm>, pp.1,
- Pearce, D., Barbier, E., Markandya, A.: *Bivepaut for a green economy*, Earthscan Publication, L.t.d. London, 1990. str. 1-4
- Radermacher, F. J.: *Ravnoteža ili razaranje, Eko – socijalono – tržišno gospodarstvo kao ključ svjetskog održivog razvoja*, INTERCON – nakladni zavod Globus, Zagreb, 2003.
- Radulović, J. i drugi: *Koncept održivog razvoja*, Savezno ministarstvo za razvoj, nauku i životnu sredinu, Beograd, 1997.
- Scott, M.: *Ekologija*, Sys Print, Zagreb, 1998
- Spasić, D.: *Održivi razvoj*, Fakultet zaštite na radu, Niš, 2010.
- The World Commission on Environmental and Development, Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford, New York, 1987..
- Todić, D.: *Ekološki menadžment u uslovima globalizacije*, Megatrend univerzitet, Beograd, 2008.
- Zbornik radova: *Održivi razvoj i očuvanje biodiverziteta*, Panevropski univerzitet Apeiron, Banja Luka, 2011.
- Đukić, P., Pavlovski, M.: *Ekologija i društvo*, Ekocentar, Beograd, 1999.
- Đukanović, M.: *Ekološki izazov*, Elit, Beograd, 1991.

<sup>29</sup> P. Đukić, M. Pavlovski: *Ekologija i društvo*, str. 93.

<sup>30</sup> Prema, P. Đukić: *op.cit.* str. 93-95.

<sup>31</sup> „... i rastuća neravnoteža između različitih nogu u pojedinim delovima sveta je pretnja pokretima usmerenim u pravcu više održivih puteva korišćenja prirodnih resursa i unapređivanju odnosa među ljudima i njihove životne sredine, a pre svega između ljudi različitog intenziteta (istorijskog, kulturnog, etničkog, socijalnog“ (Radulović, J. i dr., *Koncept održivog razvoja*, cit. izd., str. 9).

## ФИСКАЛНА КООРДИНАЦИЈА У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ – ЛЕКЦИЈА ЗА БОСНУ И ХЕРЦЕГОВИНУ

Мр Бојана Васиљевић  
Општина Добој, Одјељење за финансије, Република Српска  
e-mail: vbojana80@yahoo.com

*Апстракт. Посљедња економска криза је још једном указала на одређене слабости у, и унутар Европске уније. Као једна од њих се показала до тада вођена/е фискалне политике, након чега је постало јасно да је неопходна озбиљна декомпозиција фискалног управљања Европском унијом.*

*Као главни разлози у корист фискалне координације унутар Европске уније јављали су се различити системи опорезивања земаља чланица (данас двадесетседам), што је отежавало и отежава функционисање јединственог европског тржишта, генерише значајне додатне трошкове у прекограничној трговини, ствара одређене административне баријере пословању, смањује конкурентност европских компанија на свјетском нивоу, те доводи до проблема двоструког опорезивања.*

*С обзиром на наведено, у раду ће се анализирати стара и нова фискална правила Европске уније, односно Уговор из Мастрихта, Пакт о стабилности и расту, реформе у виду јачања националних фискалних оквира и могућности ширег, посљедње успостављеног макроекономског надзора у виду Европског семестра.*

*Осим тога, у раду ће се покушати дати и одређене препоруке за фискалне власти у Босни и Херцеговини, односно указати на које активности би се исте требале фокусирати како би се Босна и Херцеговина што прије нашла у европској породици.*

*Кључне ријечи: Европска унија, фискална координација, фискална правила*

*Abstract. The last economic crisis showed, once more, weakness in, and within European Union. One of them was, until then, the prominent fiscal policy, and after that it was obvious that serious decomposition of fiscal management of European Union is necessary.*

*As the main reasons in favor of fiscal coordination within European Union were different systems of taxation of EU members (today 27), which made and is still making difficult the functioning of unique European market, generates the significant extra expenses in over boundaries market, makes certain administrative barriers in business, reduces competitiveness of EU companies on worldwide level, and makes the problem of double taxation.*

*Considering the above said, the paper will analyze new and old fiscal rules of European Union, or Maastricht Treaty, the Stability and Growth Pact, the reforms in the form of strengthening the national fiscal framework and the possibility of larger, last established macroeconomic control in the form of European Semester.*

*Furthermore, paper will try to give certain recommendation for fiscal authorities in Bosnia and Herzegovina, and activities which will lead Bosnia and Herzegovina towards European Union.*

*Key words: European Union, Fiscal coordination, Fiscal rules*

### УВОД

Без обзира на то што је Европску унију изузетно тешко дефинисати, у смислу да иста није нека супер-држава, те чињеницу да је иста виша од конвенционалне међународне организације, тј. практично нека врста (кон)федералног ентитета који, у мањем или већем обиму дјелује по свим питањима којима се бави држава у класичном смислу, могло би се рећи да Европска унија представља наднационалну политичко-економску заједницу двадест седам држава које имају међусобно различите политичке и економске система, као и различит ниво економске развијености.

С обзиром на природу Европске уније, тј. јединствену и централизовану монетарну политику институционализоваку кроз Европску централну банку и децентрализоване фискалне политике у надлежности националних економија, активна координација економских политика, па према томе и координација фискалних политика се, међу земљама чланицама наметнула као *conditio sine qua non*.

Осим поменуте природе Европске уније, бројни теоретичари и практичари су сагласни да у условима високе међународне мобилности капитала може доћи до прекомјерне и, по обиму нежељне пореске конкуренције међу земљама чланицама. Другим ријечима, одређене чланице би могле кроз механизам смањивања пореског оптерећења, нпр. снижавањем стопе пореза на добити привући директне стране инвестиције, што би са довело до смањења пореских прихода земаља из којих капитал одлази, те слиједећи ово, повећања капитала земаља домаћина. Оваква пореска конкуренција би, кроз тзв. трку до дна у коначници довела до бројних негативних ефеката за све земље које учествују у њој, јер би се, уствари смањило благостање свих земаља. С обзиром на ово, поменута пореска конкуренција је била један од мотива за фискалном координацијом у Европској унији.

Такође, као идеје које се заговарају још од момента оснивања Европске уније су и стварање и развијање јединственог тржишта као подручја без унутрашњих граница, на коме је осигурано слободно кретање роба, лица, услуга и капитала, те несметано функционисање овог јединственог простора. Да би се ове идеје и реализовале, било је потребно елиминисати пореске дискриминације коју су са собом нужно носила различита национална пореска законодавства, што је, са своје стране довело до захтјева за одређеним степеном хармонизације, односно координације фискалних система земаља чланица.

Међузависност земаља чланица, односно чињеница да економска политика неке од њих, директно и/или индиректно утиче на дуге државе чланице је сљедећи моменат који је координацију чинио/чини неопходном за нормално функционисање Уније. Уколико би координација изостала, могле би се појавити тзв. земаље слободних јахача које би живјеле на рачун других, односно случај да нека национална економија ужива благодети монетарне уније, а при томе властиту економску политику не води одговорно.

Осим тога, у децентрализованим групацијама и државама кључно питање које се поставља креаторе макроекономских политика, па према томе и креаторе фискалних политика је дефинисање начин на који је могуће постићи фискалну одрживост јавних финансија консолидоване владе и, да при томе, фискална политика свих нивоа власти буде у функцији одржања макроекономске стабилности.

## **ОДРЕЂЕЊЕ ФИСКАЛНЕ КООРДИНАЦИЈЕ**

Уопштено говорећи, у зависности од начина на који се спроводи координација, могуће је разликовати двије врсте координације, и то: екс анте и екс пост координацију економских политика.

Екс-анте координација се спроводи кроз формалне споразуме признате од стране различитих, бројних земаља, односно мултилатералне споразуме, пактове, уговоре, прописе и сл. као што су нпр. Уговор из Мадрихта, Пакт о стабилности и расту, Европски семестар. Овакав вид координације се обично бави само трајним проблемима, као што су нпр. проблеми остварења дефицита.

С друге стране, ек-пост координација је *ad hoc* и одвија се на основу тренутног стања ствари. Иста је потребна само када то изискује економски развој. Као примјер такве координације може се навести Еврогрупа, у којој Министри финансија еврозоне разговарају о фискалној политици на неформалан начин.

Осим ове подјеле, као модели фискалне координације јављају се и институционална кооперација и модел фискалне координације који подразумијева примјену чврстих правила.

Да би институционална кооперација била ефикасна, потребно је испуњење неколико услова: а) постојање јасне законске основе за дјеловање институције која координише фискалну политику, б) постојање ефикасних механизма одлучивања, који онемогућавају блокаде у одлучивању, в) дефинисање механизма спровођења одлука, укључујући и механизма санкција и г) спремност нижих нивоа да изврше пренес својих фискалних овлашћења на институцију која координише фискалну политику.

Други модел фискалне координације подразумијева примјену чврстих фискалних правила. Наиме, фискална правила могу бити ефикасан механизам координације у условима високог степена фискалне



децентрализације, када нижи нивои власти нису вољни да изврше пренес фискалне овлашћења на тијело које координише фискалну политику. Међутим, слаба страна фискалних правила је њихова ригидност и нефлексибилност. Ефикасна примјена фискалних правила захтијева постојање законске основе или снажне институције која ће их спроводити и санкционисати нивое управе за непоштовање дефинисаних правила.

## **ФИСКАЛНА ПРАВИЛА ЕВРОПСКЕ МОНЕТАРНЕ УНИЈЕ**

Као што је већ поменуто, специфично обиљежје Економске и монетарне уније јесте централизована монетарна политика у надлежности Европске централне банке и децентрализована фискална политика под окриљем националних власти држава чланица.

Да би се осигурало вођење здраве фискалне политике од стране сваке државе, било је неопходно успоставити одређена заједничка правила за вођење поменутих политика на националним нивоима, односно успоставити обавезујуће фискалне критеријуме. Ови критеријуми се базирају на начелу одрживе фискалне политике, односно политике која неће повећати ризик од инфлације у будућности, до које би могло доћи због чињенице да би државе са вишим учешћем дуга у БДП могле преферирати вишу стопу инфлације како би смањиле реалну вриједност дуга. Стога је, ради одржавања стабилности цијена и праведне расподјеле користи и трошкова монетарне уније било нужно дефинисати обавезујуће критеријуме како би се водила поменута здрава политика јавних финансија. О Европској унији се може више видјети у (Обадић, 2005)

Сва претходно поменута правила, односно оквир фискалне политике темељен на правилима су уграђена у одредбе Уговора о Европској унији из Мастрихта 1992. године, Пакту о стабилности и расту из 1999. године, а од јануара 2011. године и у Европски семестар. Другим ријечима, потписивањем ових споразума наметнута је нормативна регулација фискалне дисциплине земљама чланицама Европске монетарне уније.

Но, без обзира на уведене критеријуме, одређене западно европске земље их се нису придржавале ових правила ни 80-их и 90-их година прошлог, нити у првом десетљећу овог вијека, што је указивало/указује на лоше посљедице непридржавања поменутих критеријума, односно фискалне дисциплине. Ова дисциплина је обрађивана у (Обадић, 2005).

### **Уговор о Европској унији – тзв. Мастрихтски уговор**

Уговор о Европској унији је потписан 7. фебруара 1992. године у холандском граду Мастрихту, чиме је тадашњи уговор о Европској економској заједници допуњен, између осталог, и новим поглављем о економској и монетарној политици. Њиме су постављени темељи за стварање Економске и монетарне уније, те предвиђене методе и рок за њену реализацију у свим земљама чланицама, уз изузеће Данске и Велике Британије. Овим су одређени услови које је потребно испунити како би се могла увести јединствена валута – евро, тј. услови које чланице Европске уније морају испунити како би могле учествовати у трећој фази. Детаљније о стварању Европске економске и монетарне уније и Мастрихтском уговору видјети у Церовац, Фауленд, Минтас Ходак et. al. (2010).

Уговором потписаним у Мастрихту је утврђено пет економских критерија конвергенције, иако се у члану 121. Уговора о Европској унији формално помињу само четири критеријума, јер се критеријум државних финансија састоји од два подкритеријума, и то:

- Постизање високе стабилност цијена - стопа инфлације не смије прелазити 1,5% изнад просјечне стопе инфлације трију држава чланица с најмањом инфлацијом, с тим да међу државе с најбољим остварењем стопе инфлације не улазе обавезно државе које су оствариле негативну стопу инфлације, као и то да се инфлација мјери тзв. хармонизованим индексом потрошачких цијена упоредивим међу земљама чланицама.
- Други критеријум се тиче државних финансија, и састоји се од два подкритеријума:
  - ограничење висине фискалног дуга према коме буџетски дефицити треба да буду близу или испод 3% БДП,
  - задуженост – јавни дуг мора бити испод 60% БДП-а

- стабилност курса – захтијева од државе чланице учешће у Европском курсном механизму Европског монетарног система најмање двије године непрекидно уз поштовање нормалних граница флукуације. У том раздобљу чланице не смије девалвирати договорени билатерални паритет националне валуте према иједној другој чланици и мора се налазити унутар курсних распона утврђених Европским монетарним системом (нормалне границе су биле утврђене у распону од  $\pm 2,25\%$  у односу на средишњи паритет, да би 1993. године, усљед валутних криза, границе флукуације проширене на  $\pm 15\%$ ) и
- каматне стопе - просјечна номинална дугорочна каматна стопа не смије бити виша од 2% изнад стопе израчунате као просјек трију земаља са најбољим остварењем критеријума стабилности цијена у години која претходи провјери испуњавања услова за приступ Економској и монетарној унији.

Осим фискалних критеријума за увођење евра, Уговор садржи и друге одредбе које се односе на јавне финансије у земљама чланицама. Одредбама чланова 101-104. забрањено је финансирање дефицита државе од Европске централне банке и националних централних банака, као и повлашћени приступ институција јавног сектора финансијским институцијама. Поменуте одредбе искључују могућност да Европска унија односно Економска и монетарна унија одговарају за обавезе држава чланица. Односно, у случају инсолвентности било које финансијске институције неке земље чланице Европске уније, друге земље се неће сматрати одговорнима за дуг инсолвентне институције. На овај начин се Уговором настојало постићи да се једном успостављена стабилност задржи током чланства државе у Економској и монетарној унији.

### **Пакт о стабилности и расту**

Пакт о стабилности и расту се јавио као својеврсна продужена рука Уговора из Мастрихта. У формалном смислу, Пакт је усвојен резолуцијом Европског вијећа у Амстердаму 17. априла 1997. године и двјема уредбама Вијећа од 7. јула 1997. године. На снагу је ступио 1. јануара 1999. године. 2005. године је због бројних проблема у вези са примјеном Пакта дошло до његове реформе.

Сходно Пакту, под здравом фискалном политиком се сматра политика у којој је салдо буџета близу равнотеже или у суфициту. Пакт садржи механизме превенције и корекције, те политичку обавезу свих укључених страна да у потпуности и правовремено спроводе процес мониторинга јавних финансија.

Механизам превенције се односи на увођење праксе редовног мултилатералног мониторинга јавних финансија у оквиру кога су земље чланице монетарне уније обавезне представљати средњорочне програме стабилности. Наиме, превентивне мјере имају за циљ да путем редовног надгледања јавних финансија спријече прекомјерни буџетски дефицит, односно дефицит који је виши од 3% БДП-а. Намјера је била да се преко програма стабилности државе образложе економске политике предузете с циљем остварења стабилности цијена, привредног раста и средњорочно избалансираних буџетског дефицита или суфицита. Другим ријечима, смисао овог механизма је био у подстицању вођења политике здравих и одрживих јавних финансија од стране носилаца економских политика.

Корективни механизам се примјењује у случају прекорачења буџетског дефицита (3% од БДП) када се може активирати процедура о прекомјерном дефициту. Наиме, Пакт о стабилности и расту даје могућност Вијећу да казни сваку државу чланицу која не предузима одговарајуће мјере да уклони прекомјерни дефицит. Казнене мјере подразумијевају уплату казног депозита на рачун Европске комисије у износу од 0,2% БДП, увећаног за 1/10 разлике између односа дефицита буџета и БДП из претходне године и референтне вриједности од 3%, при чему депозит може износити максимално 0,5% БДП. Уколико се дефицит коригује у року од двије године, казнени депозит се враћа земљи, а ако, пак корекција изостане, овај депозит постаје приход Европске комисије. Ипак, реформом Пакта су највише разводњене корективне мјере, тако да је превиђено да ће покретање процедуре о прекомјерном дефициту изостати када одређена земља чланица има негативан економски раст, стагнира у дужем временском периоду или има ниске стопе раста. С друге стране, изричито позитиван салдо буџета је неопходан у земаљама код којих је учешће јавног дуга веће од 100% БДП.

Слиједи да се у Пакту детаљно разрађују обавезујућа фискална правила за чланице Европске монетарне уније, чиме се води рачуна о могућностима настанка превеликих спољних дугова. Као конкретне мјере наводе се слједећа фискалних правила:

– Земље су дужне тежити уравнотеженом буџету, тј. учешће буџетског дефицита јавних финансија у БДП не смије прелазити 3% с краја претходне финансијске године. Ако то није могуће, допушта се да дефицит привремено буде изнад (али још увијек близу) износа од 3%. Но, реформом Пакта је дошло до нешто другачије дефиниције средњорочног буџетског дефицита, односно оног што се под салдом буџета близу равнотеже или у суфициту подразумијева. Наиме, под вриједношћу буџетског дефицита се и даље подразумијева структурни, односно циклички прилагођен дефицит. Разлика је у томе да се чланицама с нижим јавним дугом и релативно вишим потенцијалним растом дозвољава буџетски дефицит од максимално 1% БДП, док за чланице са високим спољним дугом и нижим потенцијалним растом и даље важи правило вођења уравнотеженог буџетског дефицита или пак суфицита.

– Новчане казне до висине од највише 0,5% БДП прописане су за земље с прекомјерним буџетским дефицитом, уз одређену флексибилност да се од санкција изузимају земље у којима у години повреде одредаба Пакта постоје непредвиђени фактори ван контроле владе.

– Слична флексибилност постоји и код јавног дуга, гдје учешће бруто дуга државе у БДП не смије пријећи 60% БДП на крају претходне финансијске године. Ако није тако, учешће мора показивати тенденцију значајног смањивања и при томе се задовољавајућом динамиком мора приближавати референтној вриједности.

Но, временом су се, као што је већ речено, појавили одређени проблеми у спровођењу Пакта. Као један од основних проблема била је његова слаба проводивост. Наиме, одређене земље – Њемачка и Француска су, према дефиницији из Пакта, током неколико година имале прекомјерне дефиците, али ипак нису биле кажњене. Као други недостатак јавила се чињеница да оригинална верзија Пакта није довољно потицала земље на већу фискалну одговорност у различитим фазама пословног циклуса: фискална дисциплина у раздобљима провредног раста није била довољна да се избјегну високи дефицити у раздобљима стагнације или пада привредног раста неке државе, што јер довело до његове реформе у 2005. години и у 2011. години до новог модела координације у Европској унији.

## Европски семестар

2010. године Европа се суочила са кризом јавног дуга до које је дошло, у великој мјери, због ефеката глобалне финансијске кризе. Такође, због преноса приватног дуга на државе (углавном због покушаја јавног сектора да спасе банкарски систем), пада пореских прихода због веће незапослености и повећања јавне потрошње, али и одређених слабости у економској и монетарној унији, односно структурних проблема у земљама еврозоне. До порасли су јавни дугова, а сходно томе и дефицити бројних националних буџета.

Криза је нагласила празнине у координацији и надзору над економским политикама земаља еврозоне, те још једном указала на међузависност земаља које дијеле јединствену валуту. Удар на јавне финансије је довео у опасност и стабилност јединствене валуте. У контексту хитно потребног одговора на дужничку кризу, краткорочно рјешење кризе у Европској унији је обезбијеђено, у великој мјери од стране земаља еврозоне, кроз стварање финансијског стабилизацијског фонда (EFSF). Осим тога, било је потребно да се чланице еврозоне фокусирају на дугорочни одговор на проблеме у еврозони. У контексту ових дешавања, рођена је идеја о Европском семестру као новом моделу послужења кризног економског управљања, и тиче се неколико важних нових питања.

Овај Семестар представља нову иницијативу за координацију макроекономских и фискалних политика, а бројни економисти га цијене као мини-револуцијом у европским интеграцијама и обухвата три компоненте координације економске политике:

- Структурне реформе, у оквиру стратегија Европе 2020.

Стратегија поставља пет циљева пред Европску унију и државе чланице који би требало да се остваре до 2020. године. На нивоу Уније, акција подразумијева имплементацију водећих иницијатива, док се од чланица тражи представљање својих структурних реформи, као дијелова Националних програма реформи.

- Буџетски надзор, у оквиру Пакта за стабилност и раст.

Пакт је ојачан, како у превентивним, тако и корективним аспектима. Такође, створена су бројна правила у вези са националним буџетима, а односе се на рачуноводство, статистику и планирање.

- Надзор над макроекономским неравнотежама.

Ово је нова компонента координације економске политике. Криза је јасно указала да су макроекономске неравнотеже настале између земаља озбиљно штетне по евро. Нови поступак који, укључује сет индикатора (нпр. биланс текућег рачуна и приватног дуга) има за циљ да спречи и коригује макроекономске неравнотеже у Европској унији.

У погледу поступка, Европски семестар уводи двије новине. Прва је синхронизација различитих процедура. Наиме, прије кризе координација структурних реформи (као дио Лисабонске стратегије) и буџетски надзор су била два одвојена поступка са различитим календарима. Једна од идеја у срцу нове фазе координације економске политике Европске уније је стварање синергије на националном нивоу између структурних реформи и буџетских приоритета у смислу њиховог синхронизованог подношења Комисији. Такође, идеја је да се и њихови годишњи извјештаји доносе синхронизовано. Циљ синхронизације процјена и координације поменутих политика на наднационалном нивоу, је у томе, да се у односу на раније, чланицама помогне да своје заједничке циљеве остварују на ефикаснији начин.

Друга иновација је преокрет у временском оквиру координације националних економских политика. До сада је на снази била ек-пост координација структурних реформи и буџетских приоритета држава чланица. У оквиру Европског семестра ће се спроводити ек-анте координација, тј. правац политика европских институција ће бити одређена прије састављања националних програма реформи и програма за стабилност и конвергенцију и прије усвајања националних буџета. Другим ријечима, Европски семестар подразумијева да земље чланице на почетку сваке године достављају планове националних буџета Европској комисији, како би их иста оцијењенила прије него што исти буџети буду усвојени у националним парламентима. Овај нови инструмент надзора и координације економских и фискалних политика земаља чланица би требало Комисији да омогућити да на вријеме упозори земље чланице на могуће кризе.

Предиђено је да Европски семестар почиње сваке године у јануару када Европска комисија објављује годишњи преглед економског раста (АГС), и да исти у марту потврђује Европски савјет. Европски савјет у прољеће усваја стратешке оријентације политике за финализацију буџета (SCP) и структурне реформе (NRP). У поменутом документу се оцјењује економска ситуација у Европској унији и дају препоруке земаљама чланицама у вези са буџетском и економском политиком. Затим, чланице ове програме у априлу достављају Европској комисији, која је у обавези да њихове процјене, заједно са препорукама да у року од два мјесеца, од земље до земље. Осим тога, предвиђено је да се о овим процјенама и препорукама расправља у оквиру различитих формација Савјета прије него што их усвоји Савјет Европе у јуну. На крају ће у јулу, ЕЦОФИН (економска и финансијска комисија) Савјет и Европски савјет дају препоруке о буџетима држава чланица, односно дају их прије него што исти буду поднесени националним парламентима на усвајање.

Такође, Европским семестром су дефинисане и санкције за државе чланице које не слиједи своје програм за стабилност и конвергенцију (финализацију буџета) и укључује двије иновације у односу на садржај оригиналног Пакта. Прво, санкције се активирају више аутоматски, и друго, циљ санкције је што квалитетнији механизам интервенције. У пракси то значи да ће, почетни финансијски депозит бити наметнут само у случајевима посебно несавјесне фискалне политике, у оквиру превентивних механизма пакта. Кад се, пак покреће процедура претјераног дефицита, депозит државе чланице која покреће процедуру се може претворити у новчану казну.

Но, упркос томе што су санкције јаче, није јасно да ли су исте и убједљивије. Нпр. у пракси ће бити тешко наметнути санкције држави која је тражила помоћ од фонда за Европску финансијску стабилизацију (ЕФСФ), јер ће се санкцијама поништи дио ЕФСФ помоћи, иако је ова помоћ већ условљена високим каматним стопама и посвећености фискалној консолидацији. Другим ријечима, Европски семестар не узима у обзир могућност да се земља чланица обрати ЕФСФ, као и могуће посљедице тога.

Слично томе, Семестру недостају подстицаји. Стога је механизам санкција, вјероватно замишљен као компензација за награду земљама које поштују обавезе зацртане у њиховим програмима стабилност и конвергенције.

## **ФИСКАЛНА КООРДИНАЦИЈА У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ**

Из уставно-правног оквира који уређује порески систем у Босни и Херцеговини, може се закључити да фискални суверенитет припада њеним ентитетима, те Брчко Дистрикту Босне и Херцеговине. Овакво босанскохерцеговачко фискално устројство, заједно са чињеницом да је успостављена јединствена регулатива само индиректних пореза чине систем фискалног управљања прилично компликованим. Због тога је координација у области јавних прихода и расхода постала кључни фактор за фискалну одрживост и макроекономску стабилност Босне и Херцеговине.

Осим тога, вођење и управљање монетарном политиком у Босни и Херцеговини је ограничено аранжманом валутног одбора, чиме проблем координације функција и задатака на нивоу и унутар државе постаје још израженији. Наиме, у нормалним условима, креатори ових двију политика би имали избор између коришћења инструмената монетарне или фискалне политике, или неку врсту микса поменутих политика. Међутим, постојећа монетарна политика функционише према принципу аранжмана валутног одбора и коришћење фискалне политике је све што Босни и Херцеговини преостаје у постизању жељених резултата.

### **Фискални савјет Босне и Херцеговине**

Ниво фискалне децентрализације какав је у Босни и Херцеговини, уз недостатак усаглашене методологије извјештавања фискалних података, чињеница да до скоро није било ни једне институције одговорне за свеобухватну фискалну политику су представљале препреку за праћење и планирање фискалне политике на нивоу Босне и Херцеговине. Проблем се превазишао 2008. године формирањем Фискалног савјета, као институционалног рјешења којим би се могло спречити спровођење процикличне фискалне политике у наредном периоду.

Наиме, у 2008. години је донесен Закон о оснивању Фискалног вијећа којим су дефинисане прилично широке надлежности у вођењу фискалне политике (координација фискалне политике између различитих ентитета и нивоа власти, али и доношење глобалног оквира фискалног биланса и политика у Босни и Херцеговини, усвајање приједлога краткорочних и дугорочних макроекономских пројекција, праћење реализације утврђених циљева и критеријума при доношењу и извршавању буџета, као и предузимање корективних мера у овој области). У јуну 2009. године усвојен је и Глобални оквир фискалног биланса и политика у Босни и Херцеговини за период 2010-2012. године као документ који садржи елементе који су носиоцима фискалне политике у Босни и Херцеговини неопходни за израду њихових докумената оквирног буџета за период 2010-2012. године.

### **ЛЕКЦИЈА ЗА БОСНУ И ХЕРЦЕГОВИНУ**

Фискална координација у Европској унији је конципирана за фискални систем Европске уније који је, у погледу сложености како вертикалне, тако и хоризонталне структуре, те степена фискалне аутономије нивоа власти, у великој мјери сличан фискалној архитектури у Босни и Херцеговини. Уколико се посматрају фискалне надлежности по вертикали, може се закључити да у оба случаја централна власт (институције Босне и Херцеговине и Европске уније) има слабе, тј. ограничене фискалне надлежности, док је широки фискални суверенитет загарантован средњем нивоу власти (ентитети у Босни и Херцеговине, односно државе чланице Европске уније).

Такође, у оба случаја је присутна фискална координација у области индиректног опорезивања, односно у Босни и Херцеговини је индиректно опорезивање у цјелости у надлежности централне власти, док је исто на нивоу Европске уније хармонизовано и интегрисано у изузетно високом степену, са тенденцијом све веће централизације.

Ситуација је слична и по питању директних пореза. Наиме, иако се у последње вријеме све више могу чути заговорници у корист фискалне координације директних пореза на нивоу Европске уније, и даље је, као и у Босни и Херцеговини, присутна фрагментираност између држава чланица (O'Shea, 2010.) Осим тога, и код једних и код других, у задњих неколико година је на сцени тзв. тиха хармонизација директних пореза.

Повлачењем паралеле између Босне и Херцеговине и Европске уније, може се закључити да би, слично Европској унији и њеним земљама чланицама, Босна и Херцеговина са ентитетима могли преузети рјешења из стратегије Европа 2020 којима би се, у датој сложеној уставно -политичкој структури Босне и Херцеговине, унаприједиле јавне финансије по свим нивоима власти, те остварила макроекономска стабилност и постигао жељени економски раст. Такође, без обзира што је у Босни и Херцеговини успостављен Фискални савјет, ради боље координације фискалних политика и одржања макроекономске стабилности, било би пожељно прихватити посебно рјешења која се односе на строжије санкције, уколико изостане поштовање Глобалног оквира од стране било ког нивоа власти у Босни и Херцеговини.

Осим овога, мишљења смо да су и следеће мјере добродошле:

- реформа јавне управе, у смислу рационализације административног апарата,
- потпуно спровођење програмског буџетирања, са дефинисаним и циљаним учинцима утрошака средстава по свим нивоима власти,
- креирање, односно унапређење фискалних потицаја инфраструктурним пројектима,
- координисана контрола примања у јавном сектору,
- смањење доприноса,
- завршетак започетих институционалних реформи и
- унапређење структуре и ефикасности јавне потрошње

## **ЗАКЉУЧАК**

Нижи нивои власти у децентрализованим земљама или интеграцијама, најчешће не воде довољно рачуна о ефектима својих политика (нпр. екстерналијама или прелијевањима у друге јурисдикције, пореској конкуренцији, фискалним дефицитима, прекомјерном задуживању и др.) на извршавање укупних националних циљева. Управо овакво понашање нижих нивоа власти је један од разлога због којих је, приликом дизајнирања система фискалне координације у сложеним земљама, неопходно обезбиједити флексибилност механизма фискалне координације. Осим тога, фискална координације је неопходна централној власти уколико иста жели да управља инструментима макроекономске политике, односно да оствари зацртане макроекономске циљеве.

Како би координација била и ефикасна, потребно је увести обвезујућа фискална правила за све нивое управе, те обезбиједити строг механизам санкција за (не)спровођење фискалних правила и остварење фискалне дисциплине.

С друге стране, да фискална правила нису гаранција за одговорну фискалну политику, још једном се видјело се кроз последњу глобалну кризу. Бројне су чланице које се нису придржавале свих фискалних правила, што је за последицу имало мноштво фискалних неравнотежа, те готово банкрот одређених земаља. Познато је, наиме, да фискална правила повећавају шансе за реализацију одговорне, дугорочно одрживе фискалне политике, али не представљају апсолутну гаранцију да ће се иста и догодити.

С обзиром на велике сличности у погледу сложености вертикалне и хоризонталне структуре и степена фискалне аутономије нивоа власти фискалног систем Европске уније и истих у Босни и Херцеговини, бројне су мјере које се успјешно могу „пресликати“ из Европске уније у Босну и Херцеговину како би се унаприједиле јавне финансије свих претходно поменутих.

Криза је дала могућност за припрему и тестирање новог програма за стабилну и одрживу Европску монетарну унију, у коме је фискална координација, и даље важна карика у функционисању и битисању Европске уније.

С друге стране, да би се сви, у раду описани програми и мјере спровели у дјело, неопходна је и велика политичка воља свих земаља чланица, односно нивоа власти у Босни и Херцеговини. А да ли има довољно политичке воље лидера Европске уније, односно Босне и Херцеговине остаје да се види у наредном периоду.

## ЛИТЕРАТУРА

- Антић, Д. (2011): Посткризна пореска стратегија Европске уније и поуке за Босну и Херцеговину, *Acta economica*, бр.14., Бања Лука, Економски факултет, стр. 201-232.
- Brümmerhoff, D. (2000): *Јавне финансије, седмо издање*, МАТЕ, Загреб
- Васиљевић, Б. (2011): Фискална политика у условима глобалне економске кризе и њен утицај на макроекономске агрегате у Босни и Херцеговини, *Acta Economica* бр. 14, Економски факултет, Бања Лука стр. 305-309.
- Delors, J., Fernandes, S., Mermet, E. (2011): The European Semester: only a first step, *Policy brief*, No.22, Paris, Notre Europe ([http://www.notre-europe.eu/uploads/tx\\_publication/bref22-EN.pdf](http://www.notre-europe.eu/uploads/tx_publication/bref22-EN.pdf))
- European Semester: a new architecture for the new EU Economic governance- Q&A, (2011), *MEMO/11/14*, European Commission, Brussels ([http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/m11\\_14.en.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/m11_14.en.pdf))
- Europe 20, a Strategy for smart, sustainable and inclusive growth (2010), European Commission, Brussels (<http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>)
- Обадић, А. (2005): Координација економских политика и фискални критериј конвергенције у процесу проширења ЕУ, *Зборник економског факултета у Загребу*, Загреб, Економски факултет, стр.55-73.
- O'Shea, T. (2010): New Analysis : Push for EU Fiscal Coordination Intensifies, *Tax Notes International*, vol. 60, No. 5.
- Тадин, Х. (2009): Порезна конкуренција или хармонизација пореза држава, *Економија /Economics*, бр.16(2), РифиН, Загреб, стр.505-524.
- Hallet, H., A. (2008): Coordination Without Explicit Cooperation: Monetary-Fiscal Interactions In an Area of Demographic Change, *Economic Papers 305*, European Commission, Directorate- General for Economic and Financial Affairs, Brussels
- Calmfors, L. (2010): Fiscal Policy Coordination in Europe, European Parliament, Directorate- General for International Policies, Brussels
- Церовац, М., Фауленд, М., Минтас Ходак, Љ. et. al. (2010): *Еуропска унија*, Мате, Загреб
- Шабић, А. (2006): Реформа Пакта о стабилности и расту, *Финансијска теорија и пракса*, бр.30., Загреб, Институт за јавне финансије, стр 283-293.

## **POSEBNI POREZI NOVI IZVOR FINANCIRANJA ZDRAVSTVA BOSNE I HERCEGOVINE**

Dr. sc. Slavko Vukić  
Zavod zdravstvenog osiguranja Kantona Posavskog, Bosna i Hercegovina  
slavko.vukic@tel.net.ba

*Sažetak. U radu se ukazuje na štetne efekte duhana i alkohola na zdravlje stanovništva u Bosni i Hercegovini, koji se manifestiraju s medicinskog i financijskog aspekta na cjelokupni zdravstveni sektor (zavodi zdravstvenog osiguranja i zdravstvene ustanove). Uviđajući stalne potrebe za novim financijskim sredstvima, te pozitivnom praksom u nekim zemljama u samom okruženju, predlažu se mogućnosti drukčije preraspodjele posebnog poreza na duhan i alkoholna pića, kao neposrednih novih izvora financiranja zdravstvenog sektora na području cijele Bosne i Hercegovine (namjenska sredstva za skupe lijekove te za ublažavanje socijalnog statusa oboljelih). Stoga je izvršena projekcija prihoda za naredno srednjoročno razdoblje na bazi godišnjih stopa rasta temeljenih na prethodnom razdoblju, kako bi se osigurala sredstva za navedene namjene.*

*Ključne riječi: zdravstvo, posebni porezi na duhan i alkoholna pića.*

## **SPECIAL TAXES NEW SOURCES OF FINANCING THE OF HEALTH BOSNIA AND HERZEGOVINA**

*Abstract. The paper points out the harmful effects of tobacco and alcohol on the health of the population in the of Bosnia and Herzegovina, which manifest themselves with medical and financial aspects of the entirel health sector (institutes of health insurance and health care institutions). Recognizing the continuing need for new financial resources and good practices in some countries in the region, suggest the possibility of a differel redistribution of the excise on tobacco and alcoholic beverages, as well as new sources of direct financing of the helath sector on the whole territory of Bosnia and Herzegovina (earmarked funds for expensive drugs and to mitigate the social status of patiens). In accordance with the proposed arrangements, there was a projection of revenues from special taxes for the next medium term based on annual growth rates based on the previous period, in order to provide funding for the applications.*

*Key words: health, special taxes on tobacco and alcoholic beverages.*

### **UVOD**

Zdravstveni sektor u Bosni Hercegovini ima značajne probleme u svom funkcioniranju, što bitno utječe na zdravstveno stanje cjelokupnog stanovništva. U posljednjih nekoliko godina registrirani su deficiti fondova zdravstvenog osiguranja i zdravstvenih ustanova, što uzrokuje nedostatak lijekova i punu realizaciju složenih i najskupljih operativnih zahvata (velike liste čekanja). Porezna politika može imati značajno mjesto u poboljšanju zdravstvenog stanja stanovništva u Bosni i Hercegovini. Efekti poboljšanja zdravstvenog sektora u Bosni i Hercegovini mogu se postići samo sa jasno definiranim smjernicama, koje mogu ići u pravcu smanjenja potrošnje duhanskih prerađevina, alkohola i alkoholnih napitaka ili postizanja veće financijske izdašnosti za stabilizaciju fondova zdravstvenog osiguranja. Važan instrument za realizaciju navedenih ciljeva mogu biti posebni porezi ili akcize na duhanske prerađevine, alkohol i alkoholna pića. Povećanjem stopa akciznih proizvoda može se značajno povećati cijena. Primjenom određenih statističkih metoda i podataka o prikupljenim prihodima iz prethodnog petogodišnjeg razdoblja izvršene su procjene kretanja akciza na promet duhanskih prerađevina, alkohola i alkoholnih pića za naredno srednjoročno razdoblje. Pravilnim kreiranjem zakonskih rješenja kod akciznih proizvoda mogu se postići prvi efekti stabilizacije zdravstvenog sektora već u narednoj godini. Osim navedenih mjera kojima se mogu postići prvi efekti u zdravstvu putem fiskalne politike akciznih proizvoda u Bosni i Hercegovini, moraju se aktivnije pokrenuti i nužne porezne reforme u cilju poštivanja već potpisanih međunarodnih dokumenata, te dalje harmonizacije poreznog sustava sa poreznim sustavima zemalja članica Europske Unije.

### **ŠTETNI EFEKTI DUHANA I ALKOHOLA NA ZDRAVSTVENI SEKTOR**

Svjetska zdravstvena organizacija (SZO) procjenjuje da u svijetu trenutno puši preko milijardu ljudi te da godišnje od posljedica pušenja umire preko pet milijuna ljudi. Stoga, ako bi se nastavili postojeći trendovi, SZO predviđa da bi do 2030. godine od posljedica pušenja umiralo preko deset milijuna ljudi. Posljedice



konzumiranja duhana i alkohola nisu samo zdravstvene nego i ekonomske prirode. Procijenjeni svjetski gubitak uzrokovan povećanom upotrebom duhana i alkohola iznosi preko 200 milijardi dolara. Prema posebnim metodologijama svjetske zdravstvene organizacije, samo u visoko razvijenim zemljama svijeta pušenje uzrokuje bolesti čije učestće je preko 12% od svih registriranih bolesti. Samo u Hrvatskoj, prema procjenama njihovog ministarstva zdravstva, od posljedica pušenja se na liječenje u Republici Hrvatskoj izgubi preko tri milijarde hrvatskih kuna (preko 250 milijuna konvertibilnih maraka).

Od prije desetak i više godina postoje inicijative u Europskoj uniji da se povećaju trošarine - akcize na cigarete i prerađeni duhan, kako bi se utjecalo na poboljšanje zdravstvenog stanja stanovništva ovih zemalja (Miler: 1996, str. 64). Posebice treba razmotriti postojeće odnose između posebnih poreza - akciza na cigarete i ostale duhanske preradevine. Polovicom 2008. godine, europska komisija ponudila je nacrt izmjena postojećih direktiva koje se odnose na posebne poreze na duhan i duhanske preradevine. Ovim nacrtom se postupno predviđa povećavanje minimalnog opterećenja na cigarete i fino rezani duhan do 2014. godine.

S aspekta zdravstvene zaštite, povećanje minimalnog opterećenja cijena duhana i duhanskih preradevina kroz narednih pet godina, na 90 eura na količinu od 1000 cigareta i ostalih preradevina i 63% na specifičnu komponentu (tzv. WAP), ima za cilj (Antić: 2009, str. 9):

- smanjenje potrošnje cigareta za 10% kroz narednih pet godina,
- te ujednačavanje posebnih poreza i ravnomjerno zahvaćanje i ostalih duhanskih preradevina, kako bi se izbjegla zamjena cigareta sa drugim duhanskim preradevinama koje su također štetne za zdravlje.

Druga mogućnost poboljšanja zdravstvene zaštite nastalih od neželjenih efekata pušenja cigareta, može se učiniti direktnim financiranjem zdravstva iz ubranih prihoda od trošarina na cigarete i ostale duhanske preradevine. Ovakav model financiranja postoji u Njemačkoj pri čemu se tri eura po paklici cigareta izdvaja za zdravstveni sustav, a predlaže se i u Hrvatskoj. Naime, u Hrvatskoj razmišljaju uvesti poseban porez od pet kuna ili 1,3 KM po jednoj paklici cigareta, koji bi se slijevao u poseban fond za financiranje zdravstva. Na takav način, stručnjaci u ministarstvu zdravstva procjenjuju da bi se u Hrvatskoj na godišnjoj razini ubralo između dvije do tri milijarde hrvatskih kuna (procjenjuje se da svaki treći stanovnik u Hrvatskoj puši cigarete). Razlog povećanja cijena cigareta za 10% jeste i očekivano smanjenje pušenja u prosjeku za 4%. Očekivano smanjenje pušenja duhanskih preradevina treba bitno utjecati na smanjenje ukupnih troškova u zdravstvenom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine (maligna oboljenja itd.). Spomenute mjere, vezano za povećane cijena cigareta u skladu su sa potpisanom Okvirnom konvencijom o duhanu Svjetske zdravstvene organizacije (SZO). Postoji i niz međunarodnih dokumenata koji upućuju poziv zemljama da poduzmu zakonske, administrativne i izvršne mjere za zaštitu zdravlja stanovništva od svih oblika izloženosti duhanskom dimu, kao što je to definirano u Okvirnoj konvenciji o kontroli duhana SZO iz 2005. godine, a koja je pred ratifikacijom u Bosni i Hercegovini. Bitan dokument koji propagira smanjenje konzumiranja duhanskih preradevina jest i dokument Europske komisije, tzv. Zeleni papir - U smjeru Europe bez duhanskog dima - politika na razini Europske Unije (Green paper - Towards a Europe free from tobacco smoke, policy options at EU level), iz 2007. godine.<sup>1</sup> Spomenuti međunarodni dokumenti biti će obvezujući i za Bosnu i Hercegovinu, a naročito u dijelu kreiranja adekvatnih politika i zakona te osiguranja dostatnih financijskih sredstava za njihovu implementaciju.

Duhan i alkohol predstavljaju značajan javno zdravstveni problem na području cijele Bosne i Hercegovine. U odnosu na prevalencu pušenja, rezultati istraživanja u Federaciji Bosne i Hercegovine pokazuju da ima 37,6% stalnih pušača u starosnoj skupini od 18-65 godina, od čega 29,7% žena i 49,2% muškaraca, dok je među školskom djecom i mladima evidentirano oko 14% pušača, od čega je 10% djevojčica i oko 17% dječaka. Također je visok procent tzv. pasivnog pušenja. Tako primjerice, preko 60% odraslog stanovništva, točnije 57,3% potvrđuje svakodnevnu izloženost duhanskom dimu na radnom mjestu od čega 35,6% ispitanih su bili izloženi preko pet sati dnevno, dok kod djece i mladih 13-15 godina, 87,8% potvrđuje svakodnevnu izloženost pasivnom pušenju na javnom mjestu.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> [www.suvremena.hr/9325.asp](http://www.suvremena.hr/9325.asp), dostupno 12.01.2009.

<sup>2</sup> [www.zjz-sbksb.ba/stop-pusenje/pusenje](http://www.zjz-sbksb.ba/stop-pusenje/pusenje) - pušenje najrasirenija ovisnost u Bosni i Hercegovini, dostupno 04.10.2009.

Prema izvršenim istraživanjima na području Republike Srpske utvrđeno je da 40% ispitanika ima iskustvo u konzumiranju duhana i duhanskih prerađevina od čega je 10,2% ispitanika oko 15 godine života (najveći broj dječaka i djevojčica počeo je pušiti baš u adolescenciji (Šiljak: 2010, str. 12).

Da problem bude veći, Zavod za javno zdravstvo Federacije Bosne i Hercegovine procjenjuje da gotovo jedna trećina studenata medicinskih nauka spada u kategoriju stalnih pušača. Prema izvješćima svjetske zdravstvene organizacije gotovo 4% svih oboljenja neposredno je izazvano alkoholom a 3,2% neposrednom smrću. Na području Republike Srpske oko 50% mladih ima vrlo laku dostupnost prema alkoholu i alkoholnim napicima. Prema izvršenom istraživanju na području Republike Srpske gotovo 60% ispitanih dječaka konzumiralo je alkohol, a 7,1% dječaka je navelo da je to prvi put bilo čak u dobi do 9 godine njihova života, što je izuzetno poražavajuća činjenica.<sup>3</sup> Ovakve životne navike direktno uzrokuju brojne bolesti.

Tablica 1: Najznačajnije bolesti direktno uzrokovane pušenjem duhanskih prerađevina

<b>Maligne neoplazme</b>	<b>Srce i krvni sudovi</b>	<b>Respiratorni sistem</b>	<b>Koža</b>	<b>Mozak</b>
- karcinom pluća, - karcinom jednjaka, - karcinom larinx, - karcinom usne duplje, - karcinom colona i rektuma.	- koronarne bolesti, - angina pectoris, - infarkt miokarda, - bolesti periferne cirkulacije krvi, - aritmije, - aneurizma aorte.	- karcinom pluća - opstruktivna oboljenja pluća, - emfizem, - astma, - učestale infekcije	- bore, - diskoloracija na prstima i noktima, - psorijaza, - palmoplantarna pustuloza.	- tranzitni ishemički napadi, - moždani udar, - pogoršanje multiple skleroze - - -

www.zzjfbih.b, dostupno 05.04.2011. godine.

Značajno je napomenuti da se u Federaciji Bosne i Hercegovine bilježi stalni porast malignih oboljenja, koja su uzrokovana štetnim životnim navikama, poput pušenja ili uživanja alkoholnih pića. U godišnjim izvješćima federalnog fonda solidarnosti za 2006.- 2009. godine, evidentan je trend povećanja malignih oboljenja te stalni porast mortaliteta. Najveće učešće u mortalitetu imaju karcinomi bronha i pluća, čiji nastanak je posljedica loših životnih navika usljed konzumiranja cigareta i alkoholnih pića stanovništva na području Federacije Bosne i Hercegovine.

Zavod zdravstvenog osiguranja i reosiguranja Federacije Bosne i Hercegovine, u razdoblju od 01.01.2002. godine do 31.12. 2009. godine izdvajaju su velika sredstva za program citostatika te adekvatne programe za maligna oboljenja. Primjerice, u Federalnom fondu solidarnosti, za navedeno razdoblje, za program citostatika izdvojeno preko 110 milijuna KM a za program radioterapije preko 32 milijuna KM.<sup>4</sup> Broj pacijenata koji se liječe od malignih oboljenja u razdoblju 2005-2009. godine bilježi stalni porast. Tako primjerice u navedenom razdoblju broj pacijenata malignih oboljenja se povećao za 50,92%, a troškovi liječenja su povećani preko 166,73%. U navedenom razdoblju povećan je broj izvršenih usluga kardiologije i kardiokirurgije za 19,56%<sup>5</sup> Posebno se teško finansiraju lijekovi za maligna oboljenja, tzv. skupi lijekovi novije generacije koji imaju poseban režim propisivanja (glivec, mapthera, herceptin itd.). Stoga su formirane velike liste čekanja za odobrenje skupih lijekova, a neki od teško oboljelih nažalost ih nikada neće dočekati.

Također se značajna sredstva u ovakve svrhe troše i u kantonalnim Zavodima zdravstvenog osiguranja na razini primarne, sekundarne zdravstvene zaštite te dijagnostike karcinoma i ostalih bolesti. Uz pobrojane poteškoće koje nastaju konzumiranjem duhanskih prerađevina i alkoholičnih pića svakako su i objektivne poteškoće u cjelovitom financiranju zdravstvenog sektora i na prostoru Brčko - distrikta i Republike Srpske. U Federaciji BiH većina fondova zdravstvenog osiguranja bilježi deficit u posljednjih nekoliko godina, a samo u 2010. godini fond solidarnosti bilježi deficit od 13.791.039,00 KM, a ništa bolja situacija nije ni u fondu zdravstvenog osiguranja Republike Srpske. Stoga ozbiljno treba razmotriti uvođenje posebnih poreza

<sup>3</sup> Ibid., str. 21.

<sup>4</sup> Obračuni sredstava u zdravstvu Federacije Bosne i Hercegovine za razdoblje 2003-2010. godine.

<sup>5</sup> Izvještaj o izvršenju finansijskog plana federalnog fonda solidarnosti za 2009. godinu.

na duhanske preradevine, alkohol i alkoholne napitke, u cilju sprečavanja konzumiranja navedenih preradevina, te u osiguravanja novih financijskih sredstava za zdravstvo na prostoru Bosne i Hercegovine, posebice za financiranje liječenja malignih oboljenja - citostatici, oboljenja srca i krvnih žila te složenih i skupih liječenja od teških bolesti mozga.

## **POSEBNI POREZI NA DUHANSKE PRERAĐEVINE, ALKOHOL I ALKOHOLNE NAPITKE I PRIRODNU VOĆNU RAKIJU**

Posebni porezi na duhanske preradevine trebaju biti direktan izvor financiranja zdravstvenog sektora i u Bosni i Hercegovini. Analize pokazuju da su cijene cigareta u Bosni i Hercegovini niže od cijena u zemljama u Europskoj uniji te u Hrvatskoj i Srbiji (u Bosni i Hercegovini trošarine na cigarete iznose 42% maloprodajne vrijednosti cigareta u kojoj je uračunat porez na dodanu vrijednost, a u zemljama Europske unije prosječno su 64% od maloprodajne vrijednosti sa uračunatim PDV-om). Carinske stope na cigarete i duhanske preradevinu u Bosni i Hercegovini su od 01. siječnja 2009. godine smanjene na 12%, a porez na dodanu vrijednost je 17% na osnovicu utvrđenu Zakonom. Zbog nižih cijena cigareta, pokazalo se da je najveća potrošnja cigareta viših platnih razreda. Stoga su vrijednosti proizvedenih i uvezenih cigareta konstantne u nekoliko posljednjih godina na području cijele Bosne i Hercegovine. Slična situacija je vezana i za potrošnju alkohola i alkoholnih pića.

Tablica 2: Vrijednosti ubranih posebnih poreza od duhanskih preradevina, alkohola i alkoholnih pića na području BiH za razdoblje 2006.-2010. godine

	<i>u KM</i>				
<b>Akcize</b>	<b>2006. godina</b>	<b>2007. godina</b>	<b>2008. godina</b>	<b>2009. godina</b>	<b>2010. godina</b>
<b>Duhanske preradevine</b>					
Dom. proizvod.	124.459.006	123.124.821	120.848.377	171.023.312	216.192.197
Uvoz	196.340.644	225.676.301	243.603.209	278.334.749	399.754.118
<b>Ukupno</b>	<b>320.799.650</b>	<b>348.801.122</b>	<b>364.451.586</b>	<b>449.358.061</b>	<b>615.946.315</b>
<b>Alkohol i alkoholna pića</b>					
Dom. proizvod.	6.295.679	9.290.107	4.343.599	5.279.693	3.819.167
Uvoz	20.407.121	21.488.785	21.828.916	19.211.781	20.223.702
<b>Ukupno</b>	<b>26.702.800</b>	<b>30.778.892</b>	<b>26.172.515</b>	<b>24.491.474</b>	<b>24.042.869</b>

[http://www.uino.gov.ba/b/Poslovne\\_usluge/Jedinstveni\\_racun.html](http://www.uino.gov.ba/b/Poslovne_usluge/Jedinstveni_racun.html). dostupno 07.01.2011.

Prosječna godišnja stopa rasta ubranih posebnih poreza na duhanske preradevine iznosila je 17,71% u razdoblju 2006. - 2010. godine. Ako bi se izvršila izmjena i dopuna Zakona o posebnim porezima na duhanske preradevine s ciljem njihovog povećanja do 64% (osnovica maloprodajna cijena bez PDV-a), a po uzoru na većinu zemalja Europske Unije, naplata od posebnih poreza na duhanske preradevine bila bi daleko izdašnija. Visina posebnih poreza kod alkohola, alkoholnih napitaka i prirodne voćne rakije nije se bitno mijenjala u novom Zakonu o posebnim porezima (Službeni glasnik BiH br. 49/09) u odnosu na dosadašnja zakonska rješenja. Stoga je i trend prometa ovih proizvoda bio u blagom smanjenju. U razdoblju 2006.-2010. godine vrijednost ubranih akciza od alkohola, alkoholnih napitaka i prirodne voćne rakije imao je prosječnu godišnju stopu pada od 2,59%. U nešto većem obujmu registriran je rast uvoznih, u odnosu na domaću proizvodnju duhanskih preradevina, dok je trend uvoza i domaće proizvodnje alkohola i alkoholnih napitaka prilično konstantan u posljednjih nekoliko godina.

Uz pretpostavku da bi pad potrošnje cigareta na kraju 2015. godine bio 10% u odnosu na baznu 2011. godinu (zbog povećanja ukupne cijene), a u skladu sa suvremenim tendencijama razvitka politike oporezivanja cigareta u Europskoj uniji, drugi cilj bi trebao biti ubiranje većeg iznosa posebnog poreza na duhanske preradevine zbog povećane stope. U samom dizajniranju visine stope posebnog poreza, treba voditi računa o zaštiti domaće proizvodnje. Udio domaće proizvodnje duhanskih preradevina do sada se kretao do 30% od ukupnog prometa na cijelom području Bosne i Hercegovine. Stoga bi, prema većini domaćih eksperata trebalo voditi računa o zaštiti domaće proizvodnje u cilju očuvanja postojeće razine zaposlenosti u sektoru te definirati manju stopu posebnog poreza, npr. od 42% u posebne akcize u iznosu od 7,5 KM na 1.000 cigareta, odnosno 0,15 za pakiranje cigareta od 20 komada (članak 21. Zakona o posebnim porezima Bosne i Hercegovine), a od 23.09. 2010. godine posebne akcize su povećane na 22,5 KM za 1.000 komada odnosno

0,45 KM za pakiranje od 20 komada prema najnovijoj Odluci o utvrđivanju posebne i minimalne akcize na cigarete (Službeni glasnik Bosne i Hercegovine br. 88/10).

Značajno bi bilo povećati oporezivanje alkohola, alkoholnih napitaka i prirodne voćne rakije za 10% na osnovicu, sukladno članku 15. Zakona (alkohol i alkoholni napitak 15 KM po litri 100% apsolutnog alkohola, prirodna voćna rakija 8,00 KM po jednoj litri 100% apsolutnog alkohola sukladno članku 19. Zakona).<sup>6</sup> U skladu s prethodno zacrtanim politikama oporezivanja duhanskih preradevina, alkohola i alkoholnih pića u Bosni i Hercegovini, temeljene su na godišnjim promjenama u prethodnom petogodišnjem razdoblju, trend ubranih posebnih poreza u nekoliko narednih godina trebao biti kako je to prikazano u narednoj tablici.

Tablica 3: Procjena vrijednosti ubranih posebnih poreza od duhanskih preradevina, alkohola i alkoholnih pića na području BiH za razdoblje 2011.-2015. godine

Iznos posebnog poreza	2011. godina	2012. godina	2013. godina	2014. godina	2015. godina
<b>Duhanske preradevine</b>					
Dom. proizvod.	248.188.642	284.920.561	327.088.804	375.497.947	431.071.643
Uvoz	449.043.801	504.410.902	566.604.766	636.467.134	714.943.532
<b>Ukupno</b>	<b>697.232.443</b>	<b>789.331.463</b>	<b>893.693.570</b>	<b>1.011.965.081</b>	<b>1.146.015.175</b>
<b>Alkohol i alkoholna pića</b>					
Dom. proizvod.	3.370.415	2.974.391	2.624.900	2.316.474	2.044.288
Uvoz	20.179.210	20.134.816	20.090.519	20.046.320	20.002.218
<b>Ukupno</b>	<b>23.549.625</b>	<b>23.109.207</b>	<b>22.715.419</b>	<b>22.362.794</b>	<b>22.046.506</b>

Izvor: Izračun autora, 2011. godine.

U posljednjih pet godina istraživnog razdoblja, godišnja stopa rasta od akciza na duhan i duhanske preradevine bila je za domaće 14,80%, a uvozne akcize 19,45%. Ukupne trošarine na alkohol i alkoholna pića imale su pad na razini istraživnog razdoblja od 2,59%. Stoga je kod projekcije prihoda od trošarina, od na duhanske preradevine, alkohol i alkoholna pića korišten je dosadašnji trend kretanja prihoda uz određenu korekciju na kretanje akciza na uvezene duhanske preradevine na bazi trenda do 2010. godine do donošenja novog zakona o akcizama. Novim zakonom povećane su obveze zbog uvođenja posebnih akciza na količinu cigareta (godišnja stopa rasta akciza uvoznog duhana je 12,33%).

Obzirom da se akcize, kao i svi indirektni porezi uplaćuju na jedinstveni račun Uprave za indirektno oporezivanje Bosne i Hercegovine način njihove raspodjele je reguliran posebnim Zakonom o sustavu neizravnog oporezivanja (Službeni glasnik BiH br. 44/03) pri čemu se podijela prema državnom proračunu i proračunima entiteta i distrikta vrše tako da se: iznos koji se utvrđuje za državni proračun temelji se na proračunu za tekuću godinu, a preostali iznos prihoda prenosi na entitete i distrikt u skladu sa njihovim udjelom u krajnjoj potrošnji te da se na kraju iznos potreban za financiranje vanjskog duga oduzme se od entiteta. Zakonom o uplatama na jedinstveni račun i raspodjelu javnih prihoda (Službeni glasnik BiH br. 55/04 i 34/07) također su definirane u odredbama za doznačivanje i raspodjelu prikupljenih prihoda, tako što se bruto kumulativni prihodi prikupljeni u upravi za neizravno oporezivanje raspodjeljuju prvo za utvrđivanje minimalnih pričuva, zatim za financiranje zajedničkih institucija Bosne i Hercegovine te na entitetima nakon poravnanja u odnosu na prethodnu godinu prema posebnim Odlukama upravnog odbora.

U ukupnom kumulativnom prihodu UIO u skladu sa navedenim propisima prikazujemo udjel svih konačnih financijskih doznaka entitetima i distriktu u posljednjih pet godina.

Tablica 4: Udjeli konačnih doznaka u ukupnom kumulativnom prihodu UIO

Entiteti	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.
Federacija BiH	46,8297	47,7301	44,4196	42,9222	44,0123
Republika Srpska	21,6847	22,9812	21,6636	21,0780	21,6379
Brčko - Distrikt	2,7449	2,7331	2,5736	2,5268	2,6169

Izvor: www.uino.gov.ba/h/Poslovne\_usluge/Prihodi dostupno 30.08.2011. godine

<sup>6</sup> Zakon o posebnim porezima (2009), (Službeni glasnik Bosne i Hercegovine br. 49/09).

## POSEBNI POREZI NA DUHAN, DUHANSKE PRERAĐEVINE, ALKOHOL I ALKOHOLNA PIĆA - DIREKTNI IZVORI FINANCIRANJA ZDRAVSTVENOG SEKTORA

Osim ovakvog načina oporezivanja duhanskih preradevina i alkoholnih pića u Bosni i Hercegovini, korisno bi bilo da se odgovarajući dio prihoda od ovih poreza treba direktno usmjeriti u zdravstvene fondove i koristiti za prevenciju, dijagnostiku i liječenje bolesti uzrokovanih prekomjernim uzimanjem duhanskih preradevina te alkohola i alkoholnih napitaka. Zakon o uplatama na jedinstveni račun i raspodjelu javnih prihoda (Službeni glasnik BiH br. 55/04 i 34/07) regulirao je da se ubrani prihodi od posebnih poreza uplaćuju na jedinstveni račun Uprave za neizravno oporezivanje Bosne i Hercegovine, te kako je već naglašeno nakon toga dodjeljuju entitetima i Brčko - distriktu. Kretanje udjela ukupno doznačenih financijskih sredstava entitetima i distriktu u ukupnom prihodu UIO za naredno petogodišnje razdoblje, temeljeno je na godišnjim stopama pada iz razdoblja 2006. - 2010. godine (F.BiH - 1,54%, R.S - 0,05% i distrikt - 1,19%) primjenjeno od bazne 2010. godine. Stoga je i projekcija raspodjele posebnih poreza na duhanske preradevine, alkohol i alkoholne napitke, utvrđena na bazi ukupnih financijskih udjela entiteta i distrikta i procjene ukupno ubranih posebnih poreza u razdoblju 2011.-2015. godine.

Tablica 5: Vrijednosti raspodjeljenih posebnih poreza proizvedenih i uvezenih duhanskih preradevina i alkoholnih pića u BiH za razdoblje 2011.-2015. godine

Iznos posebnog poreza	2011. godina	2012. godina	2013. godina	2014. godina	2015. godina
<b>Duhanske preradevine</b>					
Federacija BiH	302.142.193	336.784.845	375.440.669	418.579.117	466.727.286
Republika Srpska	150.791.158	170.624.257	193.086.964	218.530.823	247.354.769
Brčko -distrikt	18.023.459	20.165.840	22.560.400	25.242.457	28.245.836
<b>Ukupno</b>	<b>470.956.810</b>	<b>527.574.942</b>	<b>591.088.033</b>	<b>662.352.397</b>	<b>742.327.891</b>
<b>Alkohol i alkoholna pića</b>					
Federacija BiH	10.205.112	9.860.028	9.542.748	9.249.922	8.978.682
Republika Srpska	5.093.101	4.995.356	4.907.780	4.829.178	4.758.496
Brčko -distrikt	608.899	590.394	573.428	557.818	543.380
<b>Ukupno</b>	<b>15.907.112</b>	<b>15.445.778</b>	<b>15.023.956</b>	<b>14.636.918</b>	<b>14.280.558</b>

Izvor: Izračun autora, 2011. godina

Dalja raspodjela javnih prihoda u Federaciji Bosne i Hercegovine regulirana je Zakonom o pripadnosti javnih prihoda (Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine br. 22/06). Ovim Zakonom utvrđena je pripadnost javnih prihoda za Federaciju, kantone i općine, kao procentualno učešće u raspodjeli javnih prihoda. U novo zakonsko rješenje Zakona o posebnim porezima (Službeni glasnik BiH br. 49/09), treba ugraditi posebne odredbe koje će obvezati entitete i Brčko - distrikt da dio dobivenih posebnih poreza od duhanskih preradevina i alkoholnih pića mora usmjeriti prema Zavodima zdravstvenog osiguranja i to u posebne fondove, za tzv. skupe lijekove iz kojih će se financirati nabavka skupih lijekova koji se primjenjuju na razini bolničke i specijalističko - konzultativne zdravstvene zaštite u bolničkim zdravstvenim ustanovama.

Procenat prihoda od posebnih poreza koji se usmjeravaju u zdravstvene fondove utvrđivale bi entitetske vlade na prijedlog ministarstva zdravstva, prilikom izrade svojih proračuna, odnosno proračuna Brčko - distrikta za svaku fiskalnu godinu. Jedan od kriterija za utvrđivanje kefcijenta raspodjele jesu i izvršena istraživanja od strane Zavoda za javno zdravstvo Federacije Bosne i Hercegovine pri čemu je utvrđeno da duhan konzumira 36,7% odraslih osoba.<sup>7</sup> Stoga je preporuka kreatorima porezne politike da bi najmanje 36% naplaćenih posebnih poreza od duhana i 10% od alkohola i alkoholnih pića u Bosni i Hercegovini u tijeku jedne fiskalne godine trebalo direktno transferirati fondovima zdravstvenog osiguranja za financiranje naznačajnijih oboljenja koja su direktno uzrokovana od korištenja navedenih proizvoda

Ovim prijedlozima ne želimo prejudicirati nadležnosti Uprave za neizravno oporezivanje, kao i entitetskih ministarstava financija te Direkcije za financije Brčko - distrikta u dijelu ubiranja, raspodjele i korištenja prihoda od posebnih poreza. Strategija kontrole duhanskih preradevina, alkohola i alkoholnih pića, odnosno kontrole posebnih poreza na ove vrste proizvoda trebala biti predmetom i kontrolom entitetskih ministarstava

<sup>7</sup> Mladost bez duhana, Bilten Zavoda za javno zdravstvo Federacije BiH br. 19, 2008, Sarajevo, str. 2.

zdravstva, kao i odjela za zdravstvo Brčko - distrikta. Temeljno načelo ovakvog stava leži u prvom redu sa medicinske točke gledišta, a tek onda i sa ekonomske, odnosno financijske.

Tablica 6: Vrijednosti posebnih poreza proizvođenih i uvezenih duhanskih prerađevina i alkoholnih pića namijenjen za fondove zdravstva u B i H za razdoblje 2011.-2015. godine

Iznos posebnog poreza	2011. godina	2012. godina	2013. godina	2014. godina	2015. godina
<b>Duhanske prerađevine</b>					
Federacija BiH	108.771.190	121.242.544	135.158.641	150.688.482	168.021.823
Republika Srpska	54.284.817	61.424.733	69.511.307	78.671.096	89.047.717
Brčko -distrikt	6.488.445	7.259.702	8.121.744	9.087.285	10.168.801
<b>Ukupno</b>	<b>169.544.452</b>	<b>189.926.979</b>	<b>212.791.692</b>	<b>238.446.863</b>	<b>267.238.341</b>
<b>Alkohol i alkoholna pića</b>					
Federacija BiH	1.020.511	986.002	954.274	924.992	897.868
Republika Srpska	509.310	499.535	490.778	482.917	475.849
Brčko -distrikt	60.889	59.039	57.342	55.781	54.338
<b>Ukupno</b>	<b>1.590.710</b>	<b>1.544.576</b>	<b>1.502.394</b>	<b>1.463.690</b>	<b>1.428.055</b>

Izvor: Izračun autora, 2011. godina

Kontrola i raspodjela sredstava od posebnih poreza duhanskih prerađevina i alkoholnih pića, na način koji predlaže federalno ministarstvo zdravstva, poznato je i u praksi nekih europskih zemalja (npr. Njemačke, R. Srbije Hrvatske itd.). Tako primjerice u Srbiji postoji transfer od 200.000.000 dinara od poreza po osnovu tzv. duhanskog dinara čije učešće u ukupnom financiranju obveznog zdravstvenog osiguranja čini 0,11%. U Hrvatskoj postoji inicijativa da se jedna trećina ubranih posebnih poreza od prometa duhanskih prerađevina direktno transferira u zdravstveno osiguranje.

Uvođenje direktnog financiranja preko posebnih poreza u zdravstvenom sektoru Bosne i Hercegovine (Vukić: 2010, str. 156), dalo bi značajne rezultate:

- u lakšem financiranju dijagnostike i liječenja oboljelih od malignih bolesti, putem posebnih tzv. skupih lijekova,
- u preventivnom financiranju zdravstvene zaštite stanovništva te umanjenu oboljenja uzrokovanih od korištenja duhanskih prerađevina i alkoholnih pića te
- daje mogućnosti kreatorima fiskalne politike da umanjuju ostale poreze.

Tako dizajnirana politika oporezivanja se temelji na činjenici da bi usmjeravanje dijela posebnih poreza od duhanskih prerađevina, alkohola i alkoholnih pića u zdravstvene svrhe, postigle i višestruke uštede u zdravstvu. Primjenom posebnih poreza namijenjenih za financiranje zdravstva, stvorili bi kvalitetnije uvjete i objektivne pretpostavke za ublažavanje socijalnog statusa oboljelih kroz:

- umanjene čovjekove muke vezane za nepotrebnu smrtnost i bolest prouzročene prekomjernom uporabom duhanskih prerađevina, alkohola i alkoholnih pića,
- umanjene nastalih šteta i produktivnosti rada zaposlenika uzrokovanih prekomjernom uporabom duhanskih prerađevina i alkoholnih pića te
- umanjene ukupnog financijskog i ljudskog opterećenja vezano za zdravstvenu skrb stanovništva oboljelog od bolesti uzrokovanih prekomjernom uporabom duhanskih prerađevina i alkoholnih pića, kao i za alkohol i alkoholna pića.

## ZAKLJUČAK

Korištenje duhanskih prerađevina i alkoholnih napitaka ima štetne utjecaje na zdravlje stanovništva. Najznačajnije bolesti direktno uzrokovane od pušenja duhanskih prerađevina su: maligne neoplazme, bolesti srca i krvnih sudova, bolesti respiratornih organa te bolesti kože i mozga. Danas u svijetu koristi duhanske prerađevine preko milijardu ljudi i ako se nastave ovakvi negativni trendovi od posljedica pušenja cigareta umrijeti će preko deset milijuna ljudi u narednih petnaestak godina, a posljedice negativnih financijskih učinaka su preko 12% ukupnih troškova cjelokupne zdravstvene zaštite. Samo na području Bosne i Hercegovine prema znanstvenim procjenama Zavoda za javno zdravstvo Federacije Bosne i Hercegovine duhanske prerađevine koristi preko 36% stanovništva, što je direktna negativna financijska posljedica za

zdravstveni sektor preko 300 milijuna konvertibilnih maraka. Stoga fondovi zdravstvenog osiguranja bilježe stalne deficite, a stanovništvo ne može na vrijeme dobiti potrebne lijekove za složene bolesti direktno uzrokovane od korištenja duhanskih prerađevina (velike liste čekanja za tzv. skupe lijekove).

Problemi nastali kao posljedica od korištenja duhanskih prerađevina, alkohola i alkoholnih napitaka mogu se dobrim djelom ublažiti uvođenjem dodatnog oporezivanja ovih proizvoda te drukčijom raspodjelom posebnih poreza - akciza. U posljednjih pet godina ubiranje posebnih poreza od prometa duhanskih prerađevina i alkoholnih napitaka ima stabilan trend godišnjih stopa rasta od 13,94%. Samo u tijeku 2010. godine UIO od prometa ovih proizvoda naplatila je preko 640 milijuna konvertibilnih maraka. Cijene cigareta su značajno niže u Bosni i Hercegovini u odnosu na cigarete u zemljama Europske Unije, što je posljedica politike nižeg oporezivanja. Posebni porezi na cigarete su u Bosni i Hercegovini niži i do 20% nego u državama Europske Unije. Stoga kreatori porezne politike u Bosni i Hercegovini imaju uporište za povećanje poreza na duhanske prerađevine, alkohol i alkoholne napitke. Imajući u vidu i dosadašnji pozitivan porast prikupljenih sredstava od prometa duhanskih prerađevina i alkoholnih napitaka, procjenjuje se da će ubiranje posebnih poreza od ovih proizvoda nastaviti svoj trend i u narednom srednjoročnom razdoblju.

Značajna pomoć zdravstvenom sektoru postigla bi se uvođenjem novog izvora financiranja preko posebnih poreza od duhanskih prerađevina i alkoholnih napitaka. Koristeći sva zakonaska rješenja prema kojima se vrši prikupljanje i raspodjela neizravnih poreza u Bosni i Hercegovini, nadležne entitetske vlasti mogu lako utvrditi ukupni dio poreza od duhanskih prerađevina i alkoholnih napitaka u ukupno doznačenim sredstvima od Uprave za neizravno oporezivanje te na takve iznose prema posebnim ključevima za raspodjelu (duhanske prerađevine 36% i alkohol i alkoholna pića 10%) te tako doznačiti dio sredstava fondovima zdravstvenog osiguranja. Ako bi zakonodavci na državnoj razini uveli posebne odredbe za raspodjelu ovih poreza, nadležna ministarstva financija entiteta i dostrikta imali bi obveze doznačiti dio sredstava za zdravstveni sektor. Prema projekcijama za naredno srednjoročno razdoblje zdravstveni sektor u Bosni i Hercegovini bi dobio u narednoj godini preko 191.471.555 KM, što će iznostiti od 8-10% ukupnih sredstava u fondovima zdravstvenog osiguranja (u svijetu su prosječni troškovi zdravstva nastalih kao posljedica pušenja cigareta oko 12% od ukupne zdravstvene potrošnje).

Na prethodno definirani način dizajnirana porezna politika u domeni posebnih poreza na duhanske prerađevine, alkohol, alkoholna pića i prirodnu voćnu rakiju, omogućava svakoj državi da prikupi što više financijskih sredstava neophodnih za financiranje socijalnog, zdravstvenog i ekonomskog razvitka. Na ovako osmišljen način oporezivanja akciza može se značajno smanjiti i broj konzumenata duhana i duhanskih prerađevina, odnosno konzumenata alkohola i alkoholnih pića. Za naše buduće generacije, postignuti učinci od primjene ovih poreznih mjera su svakako manji mortalitete ljudi u dobi pune produktivnosti koji su prerano umrli zbog uporabe duhana ili alkohola i alkoholnih pića. Ove mjere svakako bi trebale imati efekte u smislu smanjenja ukupnog tereta cjelokupnog zdravstvenog sustava u pružanju usluga pacijentima čije su bolesti uzrokovane uporabom duhana ili alkoholnih pića. Naravno, ovaj proces teško je nametnuti nositeljima konačnih odluka u domeni fiskalne politike, ali se ipak nadamo da će se ove mjere bar postupno uvoditi, već u doglednoj budućnosti, kako bi doprinjele što kvalitetnijem financiranju zdravstvenog sustava.

## LITERATURA

- Alan Miler, (1996), Porezni vjesnik br. 9, Zagreb,
- Antić. D, (2009), Suvremeni razvitak politike oporezivanja cigareta u Europskoj uniji, Oma bilten 8.Uprave za indirektno oporezivanje BiH, br. 42, Banja Luka,
- Izveštaj o izvršenju finansijskog plana federalnog fonda solidarnosti za 2009. godinu.
- Mladost bez duhana, (2008), Bilten Zavoda za javno zdravstvo Federacije BiH br. 19, Sarajevo, str.2.
- Obračuni sredstava u zdravstvu Federacije Bosne i Hercegovine za razdoblje 2003 - 2010. godine.
- Šiljak. S, Stojisavljević. D i Niškanović J. Evropsko istraživanje o upotrebi droge, duvana i alkohola među srednjoškolicima, (Izveštaj za Republiku Srpsku), Institut za zaštitu zdravlja Republike Srpske, str. 12.
- Vukić. S (2010), „Sustav financiranja zdravstvenog osiguranja u Federaciji Bosne i Hercegovine“, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Osijek,
- Zakon o posebnim porezima (2009), (Službeni glasnik Bosne i Hercegovine br. 49/09).
- Zakon o uplatama na jedinstveni račun i raspodjelu javnih prihoda Bosne i Hercegovine (Službeni glasnik BiH br. 55/04),
- Zakon o pripadnosti javnih prihoda Federacije Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine br. 22/06).
- [http://www.uino.gov.ba/b/Poslovne\\_usluge/Jedinstveni\\_racun.html](http://www.uino.gov.ba/b/Poslovne_usluge/Jedinstveni_racun.html). dostupno 07.01.2011.
- [www.zzjz-sbkksb.ba/stop-pusenje/pusenje](http://www.zzjz-sbkksb.ba/stop-pusenje/pusenje) - pušenje najrasirenija ovisnost u Bosni i Hercegovini, dostupno 04.10.2009. godine.
- [www.suvremena.hr/9325.asp](http://www.suvremena.hr/9325.asp).dostupno 12.01.2009. godine; [www.zzjzfbih.b](http://www.zzjzfbih.b), dostupno 05.04.2011.godine.

## **IZBOR OPTIMALNIH STOPA PDV-A (POREZA NA DODATU VRIJEDNOST) U BOSNI I HERCEGOVINI**

Mitra Đuričić, dipl. oec.  
Bijeljina, Bosna i Hercegovina,  
e-mail: djuricimitra@yahoo.com

*Apstrakt. Predmet analize su primijenjeni sistemi PDV-a razvijenih zemalja, primijenjen sistem PDV-a u Bosni i Hercegovini, socioekonomska situacija u Bosni i Hercegovini (čija je osnovna karakteristika siromaštvo), te razlike našeg socioekonomskog sistema u odnosu na razvijene. Porez na dodatu vrijednost treba da umanja siromaštvo, a to je moguće primjenom sniženih stopa na proizvode čija je tražnja neelastična (osnovne životne namirnice, lijekovi i sl.) uz istovremeno povećanje stope PDV-a na proizvode visoke elastičnosti (luksuzna roba). Porez na dodatu vrijednost smanjuje konkurentnost domaće proizvodnje jer se uključuje u cijene, što izaziva poskupljenje i smanjenje potrošnje, zbog toga što široko pogađa siromašne čija je kupovna moć mala, istovremeno oslobađajući bogate koji na luksuzne proizvode plaćaju istu stopu PDV-a. Cilj rada je prijedlog optimalnih stopa PDV-a (poreza na dodatu vrijednost) u Bosni i Hercegovini. Preko PDV-a se može upravljati strukturom društvenog proizvoda. Snižanim stopama PDV-a na osnovne životne namirnice može se uticati na promjenu strukture proizvodnje i na društveni proizvod jer se sniženim stopama PDV-a smanjuju cijene, povećava potrošnja domaćih proizvoda što uvećava domaću proizvodnju i društveni proizvod. Umanjeni budžetski prihod po osnovu sniženih stopa moguće je nadomjestiti uvođenjem visoke stope na luksuzne proizvode (čime bi se ujedno smanjio i njihov uvoz). Izborom optimalnih stopa poreza na dodatu vrijednost u Bosni i Hercegovini konačan rezultat bi bio povećanje kupovne moći siromašnih, povećanje potrošnje u korist povećanja domaće proizvodnje, što bi se odrazilo na povećanje društvenog proizvoda u Bosni i Hercegovini.*

*Ključne riječi: porez na dodatu vrijednost, potrošnja, socioekonomska situacija, optimalne stope, društveni bruto proizvod.*

## **THE CHOICE OF OPTIMAL VAT RATE (VALUE ADDED TAX) IN BOSNIA AND HERZEGOVINA**

Mitra Đuričić, graduated economist,  
Bijeljina,  
Bosnia and Herzegovina,  
e-mail: djuricimitra@yahoo.com

*Abstract. The objects of this analysis are applied VAT systems in the developed countries, applied VAT system in Bosnia and Herzegovina, social and economic situation in Bosnia and Herzegovina (which basic characteristic is poverty), and differences between our social and economic system in relation to the developed. VAT should reduce the poverty and it can be possible by reducing the rate on the products which demand is inflexible (basic life groceries, medicine, etc.) with simultaneous increasing of the rate on products of high flexibility (luxury items). Value Added Tax reduces competitive position of domestic production because it is included in the price and that causes increase in the price and reducing the consumption and because of that the poor whose purchasing power is small are very affected and the rich are enabled to buy luxury items with the same VAT rate. The aim of the study is a suggestion of optimal VAT rate (Value Added Tax) in Bosnia and Herzegovina. It can be managed with the structure of public product by using VAT. By reduced VAT rate on the basic life groceries, it can be influenced on the change of production structure and on the social product because reduced VAT rate reduces prices, increases consumption of domestic products what enlarges domestic production and social product. Reduced public revenues appeared on the basis of reduced rates it can be compensated by introducing of high rate on luxury items (by which their import will be also reduced). By the choice of optimal Value Added Tax rate in Bosnia and Herzegovina, the final result will be the increasing the purchasing power of the poor, increasing in consumption on behalf of increasing of domestic production and that will affect on the increasing of social product in Bosnia and Herzegovina.*

*Key words: Value Added Tax, social and economic situation, optimal rate, consumption, gross domestic product.*

### **UVOD**

Ideja o oporezivanju prometa primjenom poreza na dodatu vrijednost, prema podacima iz finansijske literature prvi put se javila 1919. godine, ali je posebnu važnost za stvaranje i uvođenje PDV-a imala Evropska unija. Tako je porez na dodatu vrijednost postepeno uveden u sve države članice Evropske Unije nakon čega su ga uvele i zemlje koje nisu bile njene članice. Porez na dodatu vrijednost (eng. VAT - Value Added Tax, franc. TVA - Taxe sur la Valeur Ajoutée, njem. MWS-Mehrwertsteuer) danas predstavlja



najrasprostranjeniji oblik poreza na promet u svijetu. Trenutno ga primjenjuje 120 zemalja koje obuhvataju preko 70% svjetske populacije. PDV je vrlo složen porez koji se javlja u svoja tri oblika: proizvodni, dohodovni i potrošni. Svaki od ovih oblika može se zasnivati na dva načela, načelu porijekla i načelu odredišta a sam iznos poreza može se izračunati prema tri različite metode: sabiranja, oduzimanja i kreditnoj metodi. U zemljama Evropske unije kao i u većini ostalih zemalja koje primjenjuju PDV u primjeni je potrošni oblik PDV-a, koji se primjenjuje prema načelu odredišta dok se iznos poreske obaveze obračunava primjenom kreditne metode. Porez na dodatu vrijednost je neto svefazni porez na promet dobara i usluga. Svefazni je jer se obračunava u svakoj fazi proizvodno-prometnog ciklusa, pri čemu se vrši oporezivanje dobara i usluga koje podliježu oporezivanju (pri svakoj oporezivoj isporuci dobara i usluga koju izvrši subjekt koji je registrovan kao obveznik PDV-a, kao i pri uvozu dobara). Neto je jer se, uprkos činjenici da se u svakoj fazi prometa obračunava na punu prodajnu vrijednost, ovaj porez svodi na oporezivanje samo neto dodate vrijednosti u svakoj fazi reprodukcije i prometa dovodeći u konačnici do toga da ukupan porez na maloprodajnu vrijednost dobara i usluga plaća krajnji potrošač. Uvođenjem PDV-a nastojali su se otkloniti brojni nedostaci drugih oblika oporezivanja prometa jer PDV, zbog načina na koji se obračunava i plaća, ostvaruje određene prednosti. Najvažnije prednosti ovog poreskog oblika su: neutralnost, automatsko razlikovanje krajnje potrošnje od utroška za proizvodnju i dalju prodaju, otežano izbjegavanje plaćanja poreza, izostanak kumulativnog dejstva, široka poreska osnovica i izdašnost prihoda. Međutim, veliki nedostaci poreza na dodatu vrijednost su: regresivnost i izraženi inflatorni potencijal. Veliki broj finansijskih stručnjaka smatra da PDV-om treba oporezovati što više proizvoda i usluga, pri čemu se oporezivanje treba provesti primjenom što manjeg broja stopa, idealno samo jedne. Promet proizvoda i usluga kojji je oslobođen plaćanja ovog poreza treba svesti na najmanju mjeru. Na taj „idealni“ način do punog izražaja bi došlo načelo izdašnosti PDV-a. Međutim, jednostopni sistem PDV-a ima i brojne nedostatke koji su naročito izraženi na socijalnom planu. Najveća kritika PDV-u je usmjerena na izraženu regresivnost kod raspodjele poreskog tereta. Regresivni učinak koji je izuzetno visok kod jednostopnog sistema, ne vodi računa o načelu pravednosti oporezivanja. Zbog toga, jednostopni sistem ne primjenjuje ni jedna zemlja članica Evropske unije, kod njih je na snazi višestopni sistem PDV-a. Argumenti na strani višestopnog sistema PDV-a su: ublažavanje regresivnosti PDV-a, ekonomski rast i jačanje konkurentnosti domaće privrede. S tim u vezi Bosna i Hercegovina bi trebala što prije pristupiti izmjeni postojećeg jednostopnog sistema PDV-a te primjeni višestopnog sistema kojim će se ublažiti visoka regresivnost PDV-a. Socio-ekonomska situacija u BiH koju karakteriše siromaštvo zahtijeva reformu postojećeg poreskog sistema. Najveća poreska baza u BiH su siromašni stanovnici, koji snose najveći poreski teret. Postojeći sistem PDV-a krajnje je nepravedan. Relativno visoka poreska stopa od 17% je krajnje neprimjerena našoj socio-ekonomskoj situaciji. Bosna i Hercegovina bi trebala u što kraćem roku krenuti putem razvijenih, slijedeći primjer odgovornih demokratskih Vlada kojima je cilj ekonomska i socijalna stabilnost zemlje.

## **AKTUELNI KONCEPT PDV-a U BIH**

Porez na dodatu vrijednost počeo se primjenjivati u Bosni i Hercegovinu od 01.01.2006. godine na osnovu Zakona o porezu na dodatu vrijednost „Službeni glasnik BiH“ broj 68/05, usvojenog na 37. sjednici Doma naroda, održanoj 26.01.2005.godine. Tako je porezom na dodatu vrijednost zamijenjen dotadašnji porez na promet dobara i usluga. Koncept PDV-a u Bosni i Hercegovini je skoro u cjelini baziran na preporukama Šeste direktive Evropske unije. Značajnije odstupanje od ove direktive, predstavlja visina propisanog praga ulaska malih preduzetnika u sistem poreza na dodatu vrijednost koji je iz više razloga uvećan sa 10.000,00 KM (odnosno 5.000,00 eura) koliko preporučuje Direktiva na 50.000,00 KM. Prag za poljoprivrednike iznosi 15.000,00 KM. Priprema i usvajanje Zakona o porezu na dodatu vrijednost u Bosni i Hercegovini kao i samo usvajanje navedenog Zakona, povuklo je za sobom mnoštvo rasprava i polemika koje su naročito usmjerene na opredjeljenje za jedinstvenu stopu PDV-a. Naime, Šestom direktivom EU dozvoljeno je uvođenje jedne pa i dvije snižene stope PDV-a, s tim da najniža snižena stopa ne može biti ispod 5%, dok je uvođenje nulte stope (potupnog poreskog oslobođenja) u unutrašnjem prometu ovom Direktivom izričito zabranjeno. Svi ostali dijelovi Zakona o porezu na dodatu vrijednost BiH, uključujući i segmente koji nisu najbolja rješenja, skoro dosljedno slijede preporuke Šeste direktive EU. Porez na dodatu vrijednost koji je uveden u BiH je:

- potrošnog oblika,
- sa kreditnom metodom prikupljanja,
- zasnovan na načelu odredišta,
- sa jednom jedinstvenom poreskom stopom koja iznosi 17%.

Uobičajeni potrošni oblik PDV-a znači da se kod svakog preduzetnika – obveznika PDV-a, posredno (mehanizmom odbitka ulaznog poreza) od oporezivanja izuzimaju svi imputi (sirovine, materijal, oprema i dr.), pri čemu se kod svakog preduzetnika-obveznika PDV-a oporezuje samo njegova neto dodata vrijednost. Ovaj postupak se ponavlja u svim fazama prometa (proizvodnje, uvoza, trgovine na veliko, trgovine na malo, uslužne djelatnosti i dr.), tako da ukupan teret snosi krajnji potrošač određenog dobra ili usluge. Obaveza plaćanja PDV-a kod svakog obveznika ovog poreza utvrđuje se periodično, odnosno jednom mjesečno tzv. kreditnom metodom. Kreditna metoda podrazumijeva da svaki obveznik PDV-a od ukupnog PDV-a koji on obračunava na svoje autpute, odnosno izlaze (prodana dobra ili usluge, te druge vidove prometa i potrošnje koji podliježu oporezivanju) u tom periodu, oduzima ukupni ulazni PDV ostvaren po osnovu svih inputa, odnosno ulaza (sirovine, materijala, usluge te druge nabavke na koje je zaračunat PDV), u istom poreskom periodu (mjesecu). Prema tome, njegova poreska obaveza po osnovu PDV-a, jednaka je razlici između njegovog izlaznog poreza (koji je zaračunao na vlastite autpute) i njegovog ulaznog poreza (koji je platio po osnovu nabavke od drugih PDV obveznika ili po osnovu uvoza dobara u BiH). Ukoliko je ukupni ulazni porez (PDV) veći od ukupnog izlaznog poreza (PDV-a) za isti period (mjesec), poreski obveznik ostvaruje pravo na povrat te razlike ili na njeno prenošenje u naredni period. Slijedeći važan princip svakog sistema PDV-a i našeg u BiH, jeste da se ovaj porez obračunava i plaća prema načelu odredišta. Oporezivanje prema načelu odredišta znači da se dobra oporezuju u onoj zemlji u kojoj se troše, bez obzira na to da li su u toj zemlji proizvedena ili u nju uvezene. Načelo odredišta podrazumijeva i oslobađanje izvoza od plaćanja poreza na dodatnu vrijednost sa pravom izvoznika na povrat ulaznog poreza, tako da izvezena roba iz zemlje porijekla izlazi „očišćena“ od poreza jer će u zemlji uvoznici biti opterećena tamošnjim PDV-om.

Oporezivanju PDV-om u BiH podliježe:

- promet dobara na teritoriji BiH koje izvrše registrovani poreski obveznici u BiH u okviru obavljanja svoje djelatnosti,
- uvoz dobara na carinsko područje BiH (sa izuzetkom izričito propisanih slučajeva u kojima se primjenjuju poreska oslobađanja, pri uvozu, prema član. 26., 29. i 30. ZPDV),
- promet usluga u BiH s tim da se podrazumijevaju i određene usluge u međunarodnom prometu.

U određenim slučajevima postoje i oslobađanja od plaćanja PDV-a, koja se odnose na:

- djelatnosti u javnom interesu („Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dodatnu vrijednost“, član 24.),
- finansijske i novčane usluge („Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dodatnu vrijednost“, član 25),
- uvoz dobara u određenim slučajevima („Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dodatnu vrijednost“, član 26),
- izvoz dobara („Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dodatnu vrijednost“, član 27),
- međunarodni prevoz („Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dodatnu vrijednost“, član 28),
- diplomatske i međunarodne organizacije („Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dodatnu vrijednost“, član 29),
- posebna oslobađanja („Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dodatnu vrijednost“, član 30),

### **Poreska stopa – jednostopni sistem PDV-a u BiH**

Osnovna karakteristika poreskog sistema u Bosni i Hercegovini je njegova izrazita regresivnost i složenost. Prema izvještaju o ocjenjivanju poreskih sistema Svjetske banke Bosna i Hercegovina se nalazi na 148. mjestu od ukupno 172 zemlje. U poreskom sistemu BiH koji nema progresije u oporezivanju dohotka građana i dobiti korporacija uvođenje jedinstvene stope PDV-a uveliko je doprinijelo uvećanju regresivnosti poreskog sistema. Stepenn regresivnosti PDV-a još se više povećava ako je u primjeni jedna stopa. Regresivni učinak ne vodi računa o načelu pravednosti u raspodjeli poreskog tereta. To znači da najveći poreski teret snose siromašni slojevi stanovništva kod kojih je učešće plaćenog poreza u ukupnom dohotku veće nego kod bogatijeg sloja stanovništva. Imajući u vidu činjenicu da je u BiH svaki četvrti stanovnik siromašan, može se reći da je jedna relativno visoka poreska stopa (17%) krajnje neprimjerena našoj ekonomskoj i socijalnoj situaciji (Milojević, A. 2005). Loša socio-ekonomska situacija u našoj zemlji je očigledna. Procjenjuje se da je u BiH oko 600.000 ljudi ispod granice siromaštva u koju se ubrajaju oni koji imaju primanja manja od 120

eura mjesečno. Svaki peti stanovnik živi sa 3 KM dnevno. Siromaštvo u našoj zemlji svakim danom je sve veće i odavno je prešlo granicu od 25%. Kupovna moć BH građana po glavi stanovnika u prosjeku iznosi 2.435,00 eura, što je skoro 5 puta manje u odnosu na prosjek u zemljama Evropske unije, gdje je kupovna moć po glavi stanovnika 11.945,00 eura. Prosječna plata (817 KM) pokriva samo 45% sindikalne potrošačke korpe. Stopa nezaposlenosti (preko 42%) četverostruko je veća nego u Evropskoj uniji (9,4%). U Evropskoj uniji trenutno nema zemlje koja primjenjuje jednu poresku stopu, a da nema značajnijih poreskih oslobađanja (nulta stopa) kojim je obuhvaćeno 30 - 40% lične potrošnje (osnovne životne namirnice, lijekovi, knjige, časopisi, novine, dječija odjeća i dr.). Najčešće se primjenjuju snižene i super snižene stope za proizvode koje više konzumira siromašni i srednji sloj stanovništva, čime se značajno koriguje regresivnost PDV-a (čak se ostvaruje blaga progresivnost). Uprkos svim administrativno tehničkim prednostima (niski troškovi prikupljanja poreza, visoka izdašnost) koje se navode u prilog jednoj stopi PDV-a, takav sistem ne primjenjuje ni jedna zemlja Evropske unije. Primjena većeg broja stopa PDV-a u skladu je sa osnovnim poreskim principom odnosno sa principom poreske pravednosti. Lošu socio-ekonomsku situaciju u Bosni i Hercegovini moguće je velikim dijelom ublažiti rješavanjem problema visoke regresivnosti postojećeg sistema PDV-a i izmjenama poreskog sistema u dijelu direktnih poreza.

## **STOPE POREZA NA DODATU VRIJEDNOST U EVROPSKOJ UNIJI**

Od samog svog osnivanja Evropska unija radi na usklađivanju PDV-a. Uprkos velikim naporima u vezi sa usklađivanjem sistema oporezivanja poreza na dodatu vrijednost, na njenom području još uvijek postoje velike razlike u visini i broju stopa koje se primjenjuju u zemljama članicama. Cilj usklađivanja oporezivanja PDV-om nije izjednačavanje stopa i poreskih postupaka, nego usklađivanje i smanjenje razlika u poreskim sistemima u granici mogućeg kako bi se dala podrška načelu jedinstvenog unutrašnjeg tržišta. Problematika poreskih stopa u sistemu PDV-a najprije je bila uređena Šestom direktivom (Direktiva Vijeća 77/388/EEZ), koja je više puta mijenjana i dopunjavana. Zbog njene nepreglednosti i brojnih nejasnoća Evropska komisija je donijela odluku o nužnosti uređivanja propisa o PDV-u. Tim povodom, usvojena je nova sistematizovana Direktiva Vijeća (2006. godine) o zajedničkom sistemu oporezivanja PDV-om s primjenom od 01.01.2007. godine. Nova direktiva predstavlja prečišćeni tekst Šeste direktive, čime je Šesta direktiva stavljena van snage. Direktivom (2006/112/EZ) nije uspostavljena jedinstvena stopa PDV-a ali je određen okvir kretanja nacionalnih stopa. Ovom direktivom se uređuje da će države članice primjenjivati standardnu stopu PDV-a koju utvrđuje svaka zemlja članica kao postotak poreske osnovice (čl. 96). Od 1. januara 2006 do 31. decembra 2010 standardna stopa ne smije biti niža od 15% (čl. 97). O stopi koja će se primjenjivati nakon 31. decembra 2010. godine, odlučivaće vijeće. Države članice mogu primjenjivati jednu ili dvije snižene stope (čl. 98). Snižene stope mogu se primjenjivati samo na one kategorije proizvoda koje su navdene u Dodatku III (čl. 98. st.2.). Područje primjene sniženih stopa ispituje Vijeće svake dvije godine. Snižene stope se određuju kao postotak poreske osnovice koji ne smije biti manji od 5% (čl. 99. st. 1). Iako je Direktivom (2006/112/EZ) uređeno pitanje stopa i predviđena samo jedna standardna i dvije snižene, u Evropskoj uniji su prisutna mnogobrojna odstupanja od opšteg modela i velike razlike u broju i visini stopa među državama članicama. Danas su u stvarnoj primjeni sledeće stope:

- standardna stopa (eng. standard rate) koja prema Direktivi (2006/112/EZ) ne može biti niža od 15%;
- snižena stopa (eng. reduced rate) koja ne smije biti niža od 5%;
- super snižena stopa (eng. super reduced rate ili lower reduced rate) je stopa niža od 5%, ali viša od 0% (prema Direktivi (92/77EEZ) države koje su je primjenjivale prije 1. januara 1991. godine, mogu je i dalje primjenjivati);
- tzv. parking stopa (eng. parking rate) koja je niža od standardne, ali viša od snižene stope PDV-a (Zemlje članice koje su 1. januara 1991. godine primjenjivale sniženu stopu na proizvode i usluge koji nisu navedeni u Dodatku III i kojima se nalaže da ukinu tu stopu, mogu u prelaznom periodu nastaviti sa primjenom snižene stope pod uslovom da nije niža od 12%, čl. 118.);
- nulta stopa (eng. zero rate) koja je predviđena za izvoz primjenjujući načelo zemlje doredišta (međutim, Direktiva (2006/112/EEZ) dopušta u prelaznom periodu primjenu nulte stope i za isporuke u unutrašnjem prometu);
- tzv. geografska stopa, koja je zapravo snižena standardna stopa i primjenjuje se radi podsticanja ekonomske aktivnosti pojedinih zemalja članica Evropske unije u posebnim područjima kao što su turističke regije, udaljena ostrva, slobodne trgovinske zone i sl.

Super sniženu stopu primjenjuju Francuska (2,1%), Grčka (4%), Irska (4,4%), Italija (4%), Luksemburg (3%), Španija (4%), Poljska (3%). Parking stopu primjenjuju Belgija (12%), Irska (13,5%), Luksemburg (12%) i Austrija (12%). Čak 12 zemalja članica Evropske unije primjenjuje geografsku stopu: Danska, Njemačka, Grčka, Španija, Francuska, Italija, Austrija, Portugal, Finska, Ujedinjeno Kraljevstvo, Češka i Kipar.

Tabela 1.: Stope PDV-a u državama članicama Evropske unije

Država	Standardna stopa (%)	Snižena stopa (%)	Nulta stopa
Austrija	20	10/12	---
Belgija	21	6/12	Da
Bugarska	20	7	---
Češka	19	9	---
Danska	25	---	Da
Estonija	18	5	---
Finska	22	8/18	Da
Francuska	19,6	2,1/5,5	---
Grčka	19	4,5/9	---
Holandija	19	6	---
Irska	21,5	4,8/13,5	Da
Italija	20	4/10	Da
Kipar	15	5/8	Da
Letonija	21	10	---
Litvanija	19	5/9	---
Luksemburg	15	3/6/12	---
Mađarska	20	5	---
Malta	18	5	Da
Njemačka	19	7	---
Poljska	22	3/7	Da
Portugal	21	5/12	---
Rumunija	19	5/9	---
Slovačka	19	10	---
Slovenija	20	8,5	---
Španija	16	4/7	---
Švedska	25	6/12	Da
Velika Britanija	15	5	Da

Izvor: [www.taxrates.cc/2011](http://www.taxrates.cc/2011)

Iz navedenih podataka u tabeli vidljivo je da mnoge zemlje članice Evropske unije nemaju uređen sistem PDV-a koji se tiče broja i visine poreskih stopa u skladu sa preporukama Direktive (2006/112/EZ). Uprkos brojnim prednostima jednostopnog sistema, danas se on ne primjenjuje ni u jednoj državi članici. Sve zemlje članice, osim Danske, uz standardnu stopu PDV-a primjenjuju i jednu ili dvije snižene stope koje služe za ublažavanje regresivnog učinka PDV-a. Danska nema sniženu stopu, ali primjenjuje nultu stopu na određene proizvode. Super sniženu stopu PDV-a primjenjuje čak šest zemalja, kojoj je visina ispod 5% (što nije u skladu sa Direktivom, koja preporučuje da snižene stope ne smiju biti ispod 5%), a čak deset zemalja primjenjuje nultu stopu PDV-a na određeni promet dobara i usluga unutar zemlje. Pored nulte stope, dvije zemlje primjenjuju po još dvije snižene stope (Kipar i Finska), tri zemlje po još tri snižene stope (Belgija, Italija i Španija), a Irska uz nultu stopu primjenjuje čak četiri snižene stope PDV-a. Nulta stopa koja je navedena u tabeli odnosi se na oporezivanje unutar zemlje koju pojedine članice primjenjuju na određeni promet dobara i usluga, a ne odnosi se na oporezivanje izvoza. Što se tiče visine stopa PDV-a, Evropska unija propisuje samo donje granice, pri čemu standardna stopa ne može biti niža od 15%, gornja granica nije određena i kreće se u rasponu od 15% do 25%. U zemljama koje primjenjuju super sniženu stopu ona se kreće u rasponu od 2,1% do 4,4%. Dugotrajni trud Evropske unije na uklanjanju razlika u visini i broju stopa PDV-a nije urodio plodom zbog razlika u strukturi javnih prihoda, obimu i strukturi javnih rashoda te razlika u socijalnom, ekonomskom i političkom životu među državama članicama. Većina članica je zadržala više sniženih stopa PDV-a zbog provođenja pojedinih aspekata socijalne politike. Bez obzira na prednosti jednostopnog sistema PDV-a, Evropska Komisija nije predložila primjenu samo jedne stope jer bi to dovelo do velike promjene u realnim cijenama, što vjerovatno ne bi bilo prihvaćeno u državama članicama. Razlozi

zbog kojih sve zemlje članice primjenjuju višestopni sistem PDV-a svakako su velike prednosti navedenog sistema kojima se omogućava prije svega smanjenje stepena regresivnosti PDV-a, smanjenje socijalnih razlika i ostvarivanje osnovnog poreskog principa – principa pravednosti u oporezivanju. Odgovorne demokratske vlade brinu o socijalnom statusu svog stanovništva.

## **IZBOR OPTIMALNIH STOPA PDV-a U BOSNI I HERCEGOVINI**

Jednostopni sistem PDV-a u Bosni i Hercegovini sa jednom relativno visokom poreskom stopom (17%) krajnje je neprimjeren našoj ekonomskoj i socijalnoj situaciji. Ovakva poreska stopa pogoduje socijalno veoma uravnoteženom društvu (5% siromašnih, 5% bogatih, a ostalo srednji sloj), koje je daleko od naše stvarnosti. Mi smo društvo izrazite socijalne stratifikacije i segregacije, što veoma pojačava regresivnost jedne stope. Postojeća socijalna situacija u Bosni i Hercegovini, približno se može označiti sa: 25% učešća siromašnih, 50 – 60% učešća umjereno siromašnih i sa 15 – 20% učešća srednjeg i bogatog sloja (Milojević, A. 2005). S tim u vezi, optimalno rješenje poreskih stopa u Bosni i Hercegovini moglo bi biti sa 4 poreske stope:

- nulta stopa PDV-a koja bi obuhvatila oko 40% unutrašnjeg prometa (osnovne životne namirnice, lijekovi, hrana za bebe, knjige, udžbenici i dr), a koja bi znatno uticala na smanjenje siromaštva;
- snižena poreska stopa koja bi mogla iznositi 5%, a koja bi se odnosila na kupovine umjereno siromašnog i srednjeg sloja stanovništva;
- standardna stopa od 15%; i
- povišena stopa PDV-a koja bi se primjenjivala na luksuzne proizvode (skupocjeni automobili, nakit, kozmetika i dr.), a koja bi mogla iznositi 25%.

S obzirom da mnoge članice Evropske unije primjenjuju po 4 stope PDV-a, taj koncept bi se mogao primjeniti i u Bosni i Hercegovini. U poređenju sa nama to su zemlje mnogo veće socijalne pravde, ali su se ipak odlučile da nultom i veoma niskim sniženim stopama ublaže regresivnost PDV-a. Lošu socio-ekonomsku situaciju u Bosni i Hercegovini moguće je velikim dijelom ublažiti rješavanjem problema visoke regresivnosti postojećeg sistema PDV-a kao i izmjenama poreskog sistema u dijelu direktnih poreza. Smanjenje sada veoma izražene opšte regresivnosti našeg poreskog sistema predstavlja jedno od ključnih, ne samo socijalnih nego i razvojnih ekonomskih pitanja. Naime, visoke poreske stope dižu cijene proizvodima čime smanjuju domaću tražnju i konkurentnost domaće privrede i tako guše vlastitu proizvodnju. Izborom optimalnih stopa poreza na dodatu vrijednost u Bosni i Hercegovini konačan rezultat bi bio povećanje kupovne moći siromašnih, povećanje potrošnje u korist povećanja domaće proizvodnje, što bi se odrazilo na povećanje društvenog proizvoda u Bosni i Hercegovini. Od prosječne visine poreske stope poreza na dodatu vrijednost zavisi u velikoj mjeri njegova izdašnost, a od broja poreskih stopa (standardna, povišena, povlašćena, nulta stopa) i širine obuhvata ostalih oslobođenja zavisi i širina djelokruga socijalno-političkih i ekonomskih interesa koji se žele ugraditi u sistem oporezivanja porezom na dodatu vrijednost.

## **ZAKLJUČAK**

Dok se u vrijeme uvođenja PDV-a u savremene poreske sisteme raspravljalo o razlozima za njegovo uvođenje i protiv uvođenja, danas je jedan od glavnih problema utvrđivanje broja i visine poreskih stopa. Broj i visina poreskih stopa PDV-a nezaobilazna su tema brojnih rasprava finasijskih stručnjaka, političara i javnosti. U BiH je to jedan od „gorućih“ problema socijalne i ekonomske politike. Dok sve zemlje članice Evropske unije primjenjuju višestopni sistem PDV-a vodeći tako računa o principu pravednosti oporezivanja, naša zemlja primjenjuje jednostopni sistem koji je krajnje neprimjeren našoj socio-ekonomskoj situaciji. Primjenom jedne stope poreza na dodatu vrijednost povećava se efekat regresivnosti ovog poreza, pri čemu najveći poreski teret snosi najsiromašnije stanovništvo. Prema tome, siromašni su sve siromašniji a bogati su sve bogatiji. Moglo bi se reći da je BiH zemlja socijalne nepravde kojoj su potrebne određene reforme u cilju poboljšanja opšte socio-ekonomske situacije. S obzirom da je BiH mala zemlja sa nerazvijenom privrednom strukturom i visokim poreskim opterećenjem, potrebno je pristupiti reformi fiskalnog sistema kojom će se uvećati privredna aktivnost i smanjiti javna potrošnja. Fiskalni sistem Bosne i Hercegovine mora djelovati stimulatивно na: proizvodnju, zaposlenost, buduću likvidnost privrede, standard stanovništva i izvoz. Osim toga, fiskalni sistem mora dati prihvatljiva rješenja o broju i vrsti poreza, broju i visini poreskih stopa i osnovica, poreskih oslobođenja i olakšica, te o njihovom učešću u društvenom bruto proizvodu. Promjenama

u fiskalnom sistemu BiH može se uticati na jačanje privredne strukture zemlje i rast društvenog bruto proizvoda. Uvođenje višestopnog sistema poreza na dodatu vrijednost je nužno ukoliko se želi povećati ekonomska aktivnost i smanjiti veliko siromaštvo u zemlji.

## LITERATURA

- Cindori, S. (2010), *Problematika utvrđivanja broja i visine stopa poreza na dodatu vrijednost*, Pravni fakultet, Sveučilište u Zagrebu, 238 - 240.
- European Comission (2000), *Tax Policy in the European Union*,
- European Parlament, Directorate General for Research (1995). *Options for a definitive VAT System*,
- Kuliš, D. (2007), *Oporezivanje potrošnje*, Institut za javne finansije, Zagreb, 33 - 35.
- Milojević, A. (2005), *Nepodnošljiv teret PDV*, Ides, Bijeljina, 79 - 108.
- Popović, D. (1997), *Nauka o porezima i poresko pravo*, Savremena administracija, Beograd, 785-810.
- Robert, M. Dunn jr, James, C. Ingram (1996), *International economics*, New York,
- Službeni glasnik BiH (2005), *Zakon o porezu na dodatu vrijednost*
- Šimović, J., Šimović, H. (2006), *Fiskalni sustav i fiskalna politika Europske unije*, Pravni fakultet, Zagreb,
- www.bhas.ba - Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine (2011). *Mjesečna saopštenja*,
- www.cbbh - Centralna banka Bosne i Hercegovine (2011). *Kvartalni bilten*,

# POSEBNA SHEMA PLAĆANJA DUŽNIKA U SISTEMU PDV-a U BIH I NJEN KNJIGOVODSTVENI ASPEKT

## SPECIAL MODEL OF PAYING FOR VAT PAYERS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA AND IT'S ACCOUNTANT ASPECT

Dr Hamid Alibašić, redovni profesor  
Ekonomski fakultet u Brčkom  
Elvis Alibašić, dipl. oec.  
Poreska uprava Brčko distrikt Bosne i Hercegovine

*Apstrakt. U članku se vrši analiza posebne šeme plaćanja dužnika u sistemu PDV-a u BiH i njen knjigovodstveni aspekt u dva osnovna dijela. Prvo se fokusira tretman poreskih obveznika i fiktivnog prometa, ulazni porez, moguće zloupotrebe povrata poreza, pravila i postupci posebne šeme za poreske dužnike i instrukcije za njeno uvođenje, dok je drugi dio posvećen analizi knjigovodstvenog aspekta ovog segmenta fiskalne aktuelne problematike.*

*Ključne riječi: Privredna djelatnost, oporezivi i fiktivni promet, ulazni porez, povrat poreza, bonitet poreskih obveznika*

*Abstract. In this article author analyse special model of payment for VAT (Value Added Tax) payers in Bosnia and Herzegovina and it's accountant aspect in two parts. First is focused tax payers treatment and treatment of fictive trade, input tax, possible abuse of tax return, rules and procedures of this special model for tax payers and instruction for it's implementation and the second part of this article is dedicated to analyse accountant aspect of this actual fiscal theme.*

*Key words: economic activity, taxable and fictive trade, input tax, tax return, tax payers bonity*

### UVOD

Iako je novi Zakon o poreskoj upravi izazvao dosta kontroverznih reakcija, prije svega zbog znatnog proširenja ovlasti institucije, teško se ne složiti sa mišljenjem da u ovako siromašnoj državi, u kojoj se preko nepostojećih firmi može napraviti promet od milijardu maraka, postoji ikakav drugačiji odgovor osim *najstrožijih* represivnih mjera koje uključuju i dugogodišnju kaznu zatvora i pljenidbu imovine.

Nema sumnje da će samo rigorozne sankcije protiv onih koji krše zakon i smišljeno vrše utaju poreza stimulisati preduzetnike koji zakonito rade i plaćaju porez. Jedino tako ima smisla ponavljati poštapalicu koja vrijedi za uređene države bez rupa u zakonima - da se mora samo umrijeti i platiti porez.

Prema definiciji „**Porezni obveznik je svako lice (pravno ili fizičko) koje samostalno obavlja privrednu djelatnost**“<sup>1</sup>. Pri tome se pod pojmom „djelatnosti“ smatraju djelatnosti proizvođača, trgovaca ili pružalaca usluga koja se vrši radi ostvarivanja prihoda, uključujući i djelatnosti eksploatacije prirodnih bogatstava, poljoprivrede šumarstva i profesionalnih djelatnosti, kao i „iskorištavanje imovine i imovinskih prava u svrhu ostvarivanja prihoda“. Jednom riječju: sve preduzetničke djelatnosti.

Obveznik registriranja za PDV u BiH je **svako lice (pravno ili fizičko) čiji oporezivi promet dobrima ili uslugama** (uključujući i promet koji je oslobođen plaćanja PDV-a uz pravo na odbijanje ulaznog poreza) **prelazi propisani prag od 50.000 KM na godišnjem nivou**<sup>2</sup>. Obveznikom PDV-a se, po definiciji, smatraju samo ona lica koja obavljaju preduzetničku djelatnost sa namjerom „ostvarivanja prihoda“, tj. dobiti od te djelatnosti. Ona lica čiji cilj nije ostvarivanje dobiti (humanitarne i druge neprofitne organizacije, udruženja građana, kao i državni organi, ustanove, zavodi i dr) se, općenito, ne smatraju obveznicima PDV-a. Međutim, ukoliko ta lica, istovremeno, vrše i promet dobrima ili uslugama koji podliježe oporezivanju, te ukoliko takav promet na godišnjem nivou prelazi propisani prag od 50.000 KM, onda su se i ona dužna registrirati za PDV.

Status obveznika PDV-a, dobrovoljnom registracijom (i na period najamije od pet godina), mogu steći i tzv. mali preduzetnici, čiji godišnji promet ne prelazi navedeni prag. Obveznici PDV-a su i poljoprivredna domaćinstva čiji ukupni katastarski prihod svih članova od poljoprivrednog i šumskog zemljišta dostiže

<sup>1</sup> U skladu sa članom 12. Zakona o porezu na dodatu vrijednost

<sup>2</sup> U skladu člana 57. stav 1. Zakona o porezu na dodatu vrijednost

propisani prag od 15.000 KM i koje UIO registruje po službenoj dužnosti (s tim da se, dobrovoljno, za PDV mogu registrirati i poljoprivrednici čiji katastarski prihod ne prelazi navedeni prag). Kod poljoprivrednika je moguć status i tzv. paušalca, tj. takvih lica koja (po posebnom odobrenju UIO) dobijaju pravo na naplatu paušalne naknade za PDV u visini od 5% vrijednosti dobara i usluga koje isporučuju obveznicima PDV-a. Registracija za PDV je propisana poglavljem XVI ZPDV, a bliže je određena posebnim Pravilnikom o registraciji obveznika poreza na dodanu vrijednost (Službeni glasnik BiH<sup>3</sup>, broj 38/05).

Teret duga savija leđa i lomi svaku preduzetničku aktivnost. S pravom možemo utvrditi da nam je sve više potrebna službena umjesto sive ekonomije. Socijalni nemir koji osigurava siva ekonomija se ne može zanemariti jer znatan dio stanovništva u nelegalnom prometu ostvaruje dohotke. Imajući u vidu fiskalnu strukturu decentralizovane zajednice, teško je na bazi evazije, prevara i nepravednosti uspostaviti sistem stabilnosti i povjerenja u institucije sistema, kao i izgraditi sistem vrijednosti koji bi doprinio stanju blagostanja i sigurnosti.

Da je veliki značaj pitanja uvođenja posebne sheme za dužnike, posebno u današnjim vremenima pokazuje i sama činjenica da mu je u Zakonu o PDV-u posvećena posebna pažnja. Ako se ima u vidu da su sankcije rigoroznije u odnosu na dosadašnje poreske propise, u interesu svakog poreskog obveznika bi trebalo da bude poštovanje zakonskih i podzakonskih akata iz oblasti PDV-a u obavljanju poslovne aktivnosti. Pod pojmom „posebna šema dužnika“<sup>3</sup> podrazumijeva se ovlašćenje UIO da naloži za određene registrirane poreske obveznike koji su u dugu - dužnike, da se PDV na isporuke registriranim obveznicima PDV-a, plati od strane primaoca isporuke.

Propisi kojima je uređena posebna shema za dužnike:

1. članom 66. Zakona o PDV („Službeni glasnik BiH“, broj 9/05 od 23.02.2005. i 35/05);
2. člancima 127-130 Pravilnika o primjeni ZPDV („Službeni glasnik BiH“, broj 93/05 od 31.12.2005., 21/06, 60/06, 6/07, 100/07 i 35/08) i
3. instrukcijom o postupku uvođenja posebne sheme dužnika („Službeni glasnik BiH“, broj 35/08).

Zakon o porezu na dodanu vrijednost u BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 9/05 i 35/05) u posebnom poglavlju<sup>4</sup> propisuje poseban tretman od strane Uprave za indirektno oporezivanje (UIO) za obveznike za koje se ustanovi da obavljaju fiktivan promet, te posebnu shemu za obveznike – dužnike.

## **POSEBAN TRETMAN OBVEZNIKA**

Odredbama člana 64. – 66. Zakona o porezu na dodanu vrijednost propisuje se poseban tretman od strane Uprave za indirektno oporezivanje (UIO) za obveznike za koje se ustanovi da pribavljaju fiktivan promet, te posebnu shemu za obveznike – dužnike. Poseban tretman podrazumijeva sljedeće mjere i radnje:

- (1) obustavu povrata obveznicima nakon postupka provjere podataka iskazanih na prijavi PDV-a;
- (2) stavljanja obveznika pod poseban režim nadgledanja izvršavanja obaveza;
- (3) direktne uplate PDV-a kupaca obveznika-dužnika na račun UIO.

Tretman fiktivnog prometa i posebna shema za dužnike predstavljaju efikasne pravne instrumente sistema borbe protiv prevara i sistema upravljanja dugovima (engl. debt management). Ovim mjerama se mogu eliminisati ili barem ublažiti posljedice otkrivenih prevara u sistemu PDV-a po proračun zemlje, ali može se i preventivno djelovati na dužnike i spriječiti kumuliranje loših, najčešće nenaplativih, dugova i smanjiti evaziju prihoda od PDV-a. Povjerenje u vlast i državu je i povjerenje u sistem. Stoga je na prvom mjestu država i sistem, koja pruža modućnost preduzetniku i radniku da vlastitim naporima poboljša uslove života.

Interes svih je da se nađe ekonomski održivo rješenje koje će pomiriti političke, ekonomske i socijalne ciljeve. Promjena raspoloženja glasača i ekonomske politike je u međusobnoj korelaciji. Kada poreski teret pređe određenu mjeru ostvaruje se nepravilna redistribucija koja doprinosi da utajivači poreza dobijaju besplatne javne usluge. Stoga se kod države javlja potreba da razriješi konflikt između redovnih platiša poreza i onih koji to izbjegavaju. U svim zemljama taj se konflikt razrješava nadzorom nad plaćanjem

<sup>3</sup> Uskladu sa članom 66. Zakona o PDV

<sup>4</sup> Poglavlje XVIII – Preventivne mjere protiv obveznika koji vrše fiktivan promet.



poreza. Primjena mjera regulacije kroz sistem zabrana, ograničenja dokaza i naredbi je u srazmjeri sa visinom stopa poreza i doprinosa. Bespomoćnost države da reguliše ovu oblast je u srazmjeru sa obimom sive ekonomije. Kao i sam rezultat da se pomogne državi, odnosno jedan od razloga za prihvatanje sistema PDV-a i jeste rješavanje problema sive ekonomije i naplate poreza.

## TRETMAN FIKTIVNOG PROMETA

Izbjegavanje poreza (tax evasion) predstavlja neplaćanje zakonski utvrđenog poreza, odnosno kažnjivo izbjegavanje poreza. Bogaćenje jedne skupine stanovništva u opštem siromaštvu stvara nestabilnu društvenu zajednicu sa strogom podjelom na bogate i siromašne i relativno malo učešće srednjeg sloja stanovništva koji garantuje stabilnost. Granicu između dopuštenog izbjegavanja poreza i utaja je teško odrediti u uslovima kada se koristi svaka moguća prilika za izbjegavanje. Razlozi za ovakva ponašanja mogu biti:

- novčani efekti od utaje poreza;
- stav poreskog obveznika o državi;
- niske kazne;
- neprecizni zakoni (rupe u zakonu);
- nepravedni zakoni po mišljenju obveznika;
- složena procedura prijave poreza i
- poreski moral.

Fiktivni promet<sup>5</sup> se definiše kao obavljanje poslovnih djelatnosti sa namjerom da se prevarom izbjegne plaćanje PDV-a. Postoje različiti modaliteti prevara u sustavu PDV-a. **Najčešći oblik prevare predstavlja fiktivni promet koji se završava podnošenjem zahtjeva za povrat PDV-a od strane kupca dobara. U „čistom“ fiktivnom prometu obje strane svjesno sudjeluju u prevari. Transakcija prometa ne podrazumijeva „transakciju prometa dobara“ nego „promet fiktivne dokumentacije“ na temelju koje kupac potražuje PDV.** „Fiktivni promet“ nije bio samo specifičnost sistema poreza na promet. Premda su mogućnosti za to znatno manje, u praksi primjene sistema PDV-a, u evropskim i drugim zemljama, razvijeni su i sofisticirani „modeli prevara“ kojima je svrha zloupotreba povrata poreza. Međutim, ni poreska vlast „ne spava“, te zakonskim mjerama pokušava doskočiti „peračima“.

U lancu prevara, UIO pojašnjava pravila i postupke posebne sheme za dužnike u sustavu PDV-a, prikazuje evidentiranje poslovnih događaja (kod dobavljača-dužnika i kupca) kod primjene posebne sheme za dužnike, te naglašava specifičnosti podnošenja prijave i uplate PDV-a u shemi u Bosni i Hercegovini i moguće praktične probleme kod primjene posebne sheme za dužnike. Na području Bosne i Hercegovine postoji više od 600 tzv. "fiktivnih firmi", čiji vlasnici i odgovorna lica nisu samo eksperti za bizarna imena preduzeća, nego i za izbjegavanje poreskih organa, a najčešće i policije i bilo koga ko bi ih priupitao nešto o njihovom fiktivnom poslovanju u kojem se obrću stvarne pare. Postoji mogućnost da kupac ne zna da sudjeluje u prevari. U ovom obliku fiktivnog prometa dobavljač je registrovani PDV-e dobavljač na temelju lažne dokumentacije ili preduzeće „klon“ koja u „poslovanju“ koristi poreski broj uredno registrovanog obveznika PDV-a. Dobavljač ilegalno unosi dobra na teritoriju BiH, prodaje dobra uz obračun PDV-a, naplaćuje PDV-e od kupca i postaje nedostupan vlastima ne uplaćujući PDV-e na račun proračuna. Savjesni kupac iskazuje ulazni porez na PDV-e prijavi, te ukoliko je to značajniji iznos (što je najčešći slučaj) iskazuje pravo na povrat PDV-a. **UIO može da odbije takav zahtjev za povrat PDV-a<sup>6</sup>, ukoliko dođe do spoznaje da je ugovorni odnos između kupca i dobavljača pravno neutemeljen. UIO može odbiti zahtjev za povrat čak iako je u pitanju savjestan kupac.** Praksa i iskustvo članica Evropske unije pokazuju da poreske vlasti nemaju milosti prema regularnim preduzećima čiji je poreski broj korišćen u operaciji „kloniranja“, a nije rijedak slučaj da ova preduzeća padnu pod stečaj da bi se namirio utajeni porez. S druge strane, i savjesni kupci ostaju oštećeni za nemogućnost odbitka ulaznog poreza ili nemogućnost ostvarenja prava na povrat.

Javna je tajna da promet visokotarifnih roba, na primjer, cigareta iz Fabrike duhana Sarajevo, na pijacama kontroliše nekolicina "ovlašćenih" dilera koji, bukvalno, u džepovima nose pečate fiktivnih firmi putem kojih se vrši dalja preprodaja. Doslovno milionske svote poreza, umjesto na računima državnih budžeta, završavaju među pečatima – u džepovima kriminalaca koji kontrolišu fiktivne firme. Nije rijedak slučaj da ti

<sup>5</sup> U skladu sa članom 65. Zakona o porezu na dodatu vrijednost

<sup>6</sup> U skladu sa članom 65. stav 2. ZPDV

maheri za pronalaženje rupa u zakonu, posebno u gradovima sa naročito teškom egzistencijalnom situacijom, nađu pedesetak ljudi kojima daju po 100 maraka i privole ih da registruju preduzeća na njihova imena. Time u prevaru uvlače i one kojima tih stotinjak maraka znači produžetak agonije preživljavanja. Tako nastaje problem kako naplatiti porez od studenta koji je posudio svoju ličnu kartu nekome za 100 maraka!?

Još je kompleksnije pitanje gdje u kaznenom i postupku naplate poreza smjestiti firme registrovane na osnovu lažnih, falsifikovanih dokumenata i ko uopšte odgovara za takvu fiktivnu firmu? Naime, registracija takvih firmi bi se po zakonu trebala proglasiti ništavnom, ali šta se zbiva sa onim transakcijama i papirima koji su prošli kroz ruke lažnih "direktora" ili "vlasnika", čiji pravi identitet nije upisan u sudski registar? Posebna dilema u vezi sa falsifikovanom dokumentacijom fiktivnih firmi odnosi se na to da li su prodavci koji posluju sa fiktivnim firmama zaista prevareni lažnim narudžbenicama, jer se kao posljedica javlja utaja poreza koju, formalno, čini sam prodavac koji smatra da nije obavezan prijaviti porez na promet nastao u takvom biznisu.

Prema stavku 1. i 2. člana 66. UIO ima pravo da odbije i zahtjeve za povrat PDV-a u slučajevima kada je obveznik-podnosilac zahtjeva znao ili imao razloga da vjeruje da je isporučilac dobara, odnosno davalac usluga nepravilno izvršio obračun svog PDV-a.

Tendencija tranzicije sistema i njegove harmonizacije je na strani PDV-a. Prednost je u PDV-u kao opštem porezu na promet. Kod svih zemalja koje imaju PDV došlo je do povećanja poreskih prihoda, gdje postoji nada za takve rezultate i u BiH. Prednosti ovakvog sistema u odnosu na tarifni sistem su ekonomski motivisani. Manji stepen evazije poreza doživljava svoje ozdravljenje, makar na neki zadovoljavajući nivo. Iskustvo u djelu sprovedenih reformi privrednog sistema pokazuju da na primjeru BiH važi princip brze reforme. To stanovište nije teško braniti ako se ima u vidu okruženje i stepen urođenosti sistema u susjednim nam zemljama, kao što je to, na primjer, u Hrvatskoj. Prije svega, postoji težnja ka oporavku sistema i potrebi stabilizacije sa naprednim zemljama koje su na „pragu“ članstva Evropske unije. Naime, odstupanja od fiskalnih ciljeva po osnovu evazije, kriminala, korupcije i različiti poreski sistemi su ti koji su prepreka punom ostvarivanju ciljeva Evropske unije koji se zasnivaju na slobodama kretanja ljudi, dobara, usluga i kapitala kao preduslova uspješnog djelovanja jedinstvenog ekonomskog prostora.

Uvođenje PDV-a i regulacija u BiH, predstavlja put ka izgradnji fiskalne suverenosti uz poštovanje sistema fiskalnog federalizma kao obilježja složenih državnih struktura. Iz toga se kao jedan od prioritetnih ciljeva reformi BiH u budućem periodu nameće i potreba izgradnje političke i institucionalne strukture za efikasno fiskalno upravljanje na makronivou.

## **MOGUĆA ZLOUPOTREBA POVRATA POREZA PUTEM POVEZANIH DRUŠTAVA**

Zloupotreba korišćenja vraćanja ulaznog poreza djelimično bi mogla da se smatra kao negativnost PDV-a, jer vraćanje se vrši nezavisno od toga da li je kupac platio fakturu, osim prilikom uvoza kada se PDV mora platiti kada dospijeva plaćanje carinskog duga. U praksi ovo može dovesti do formiranja povezanih društava, odnosno firmi putem kojih se odbijaju ulazni porezi ili se traži povrat ulaznog poreza, dok s druge strane dolazi do gašenja firmi koje duguju porez. Zbog toga se traže adekvatna rješenja za smanjenje zloupotreba u odnosu na povezana društva, prividne poslove i lažne transfere. U lancu prevara kroz povezana društva u igri su najmanje četiri učesnika, i to<sup>7</sup>:

- preduzeće „A“ - *naivni plesač*;
- preduzeće „B“ - *kolovođa*;
- preduzeće „C“ - *posrednik, ključni dobavljač* i
- preduzeće „D“ - *lažni trgovac*.

Svaki od sudionika uzima za sebe pripadajući dio zarade, nastao iz simuliranih poslovnih aktivnosti preko lažnih trgovaca, tj. onih preduzetnika koji uredno naplaćuju PDV kod prodaje dobara pa onda brzo nestanu iz poreskog sistema, prije nego što uplate tako naplaćeni PDV na propisane račune. Radi se o jednom primjeru poreskog kola u kojem učestvuju *kolovođa, lažni trgovci i naivni plesač* izmjenjujući se u ulogama prodavača, kupaca i posrednika. Pri tome se okoriste izvoznim isporukama dobara, koje se oporezuju po važećim propisima o porezu na dodanu vrijednost nultom stopom. U mogućem lancu prevara predmet trgovanja ovih preduzetnika od kojih većina ima sjedište u BiH, je uvoz dobara iz inostranstva i njihova

<sup>7</sup> Piljić, J., PDV primjena po novom pravilniku, Feb d.d., Sarajevo 2005.

prodaja uz zaračunati i naplaćeni PDV u BiH, prije nego su neki od njih nestali ostavivši neplaćeni poreski dug. Ovdje postoje lanci i zatvoreni krugovi opetovanih transakcija, svjesno organizovanih za ostvarivanje zarade od poreskih prevara u sistemu PDV-a.

Preduzeće "A" *naivni plesač* iz BiH kao poreski obveznik podnosi poreskim organima prijavu za povrat plaćenog ulaznog poreza svojim dobavljačima, nakon što je dobra nabavljena u BiH preprodala inostranoj firmi, znači uz nultu stopu PDV-a na izvoz dobara. Jedan od ključnih trgovaca *kolovođa* je preduzeće "B" sa sjedištem u inostranstvu koji vodi i nadzire poresko kolo, organizuje lance ili zatvorene krugove preprodaje u kojima vrlo brzo pronalazi odgovarajuće kupce ili pak po primljenim narudžbama kupaca odmah pronalazi odgovarajuće dobavljače uz odgovarajuću zaradu za sve učesnike kola i od strane posrednika koji se međusobno i ne moraju poznavati.

Poduzeću "A" iz BiH isporučuje dobra *ključni dobavljač* preduzeće "C" iz BiH, koje zaračunava PDV, a na koji kasnije preduzeće "A" ostvaruje pravo na povrat ulaznog poreza od poreskih organa. Preduzeće "B" sa sjedištem u inostranstvu kupac je dobara od preduzeća "A" po višim cijenama od tržišnih. Preduzeće "B" je osnovalo preduzeće "D" u BiH kao *lažnog trgovca*. Preduzeće "D" nabavlja dobra od svog osnivača preduzeća "B" i ista isporučuje poduzeću "C" čime se krug zatvara. *Lažni trgovac* preduzeće "D" nestaje a ostavlja neplaćene poreske dugove.

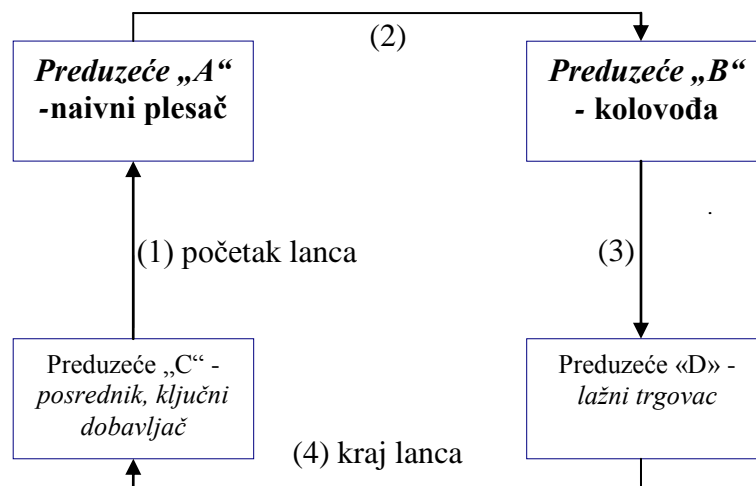
Neke od mogućih karakteristika poslovanja ovih preduzeća su:

- Preduzeće "A" – *naivni plesač*, nabavlja dobra na domaćem tržištu po nižim cijenama od tržišnih i izvozi ih preduzeću "B" po višim cijenama od tržišnih. Ostvaruje pravo na povrat ulaznog poreza od poreskih organa kojeg je platio svojim dobavljačima, ostvaruje dobitak na koji uredno plaća porez.
- Preduzeće "B" – *kolovođa*, uvozi dobra od preduzeća "A" i prodaje ih nazad u BiH svojoj podružnici. U preprodaji ostvaruje programirani gubitak te ne plaća porez na dobitak, ostvaruje povrat ulaznog poreza iz proračuna svoje zemlje, jer se radi o izvozu dobara, uz nultu stopu PDV-a.
- problemi u budućnosti u ovom preduzeću nastaju sa finansiranjem uvoza. Finansijske izvještaje konsoliduje sa svojom podružnicom u BiH, preduzećem "D". Na kraju se priprema za povlačenje iz posla.
- Preduzeće "C" – *posrednik* ili više njih, obično sa po jednom uposlenom osobom koja je direktor preduzeća. Plaćaju sve svoje obaveze i prema državi i prema dobavljaču preduzeću "D". Robu preprodaju izvozniku uz nisku maržu i u tranzitu poduzeću "A". Usklađuju narudžbe iz inostranstva od preduzeća "B", izvoz dobara, izvozne isporuke sa preduzećem "A" i sve to preko dobavljača "D", jednog ili više lažnih trgovaca.
- Kada ih kolovođa "potroši" postaju suvišni a kolovođa se odlučuje na drugi lanac. Zbog male dodane vrijednosti, iako ostvaruju relativno veliki promet dobara ostaju neprimijećeni od strane poreskih organa, jer ne ostvaruju velike iznose PDV-a i oporezivog dobitka.
- Preduzeće "D" – *lažni trgovac*, uvozi dobra od svoje matice preduzeća "B" i dalje ih prodaje na domaćem tržištu, kroz unaprijed organizirane lance međusobno nezavisnih posrednika, koji se i ne poznaju. Ostvaruje odgovarajuću dodanu vrijednost kroz sitne dorade, prepakiranje i sl. te tako finansira svoje poslovanje.

Ostvaruje obavezu za uplatu PDV-a, priliv novca mu je veći od odliva, svoje obaveze prema matici preduzeću "B" redovno plaća. Naglo zapada u finansijske teškoće i nestaje, a obaveze za PDV ostaju neplaćene. Imovine nema, matrica je novac isisala blagovremeno, nema povjerenilaca da ga progone, ostaje poreskim organima neučinkovito vođenje sudskog postupka.

„Fiktivni promet“ nije bio samo specifičnost sistema poreza na promet. Premda su mogućnosti za to znatno manje, u praksi primjene sistema PDV-a, u evropskim i drugim zemljama, razvijeni su i sofisticirani „modeli prevara“ kojima je svrha zloupotreba povrata poreza. Međutim, ni poreska vlast „ne spava“, te zakonskim mjerama pokušava doskočiti „peračima“. **Nema poreskog sistema koji je otporan na prevare, samo su različite metode prevara u različitim poreskim sistemima.**

Slika 1. Shematski prikaz lanca prevara kod povrata poreza



## PRAVILA I POSTUPCI POSEBNE SCHEME ZA DUŽNIKE I INSTRUKCIJE O POSTUPKU NJENOG UVOĐENJA

Posebna shema za dužnike propisana je članom 66. Zakona i članovima 127 – 130 Pravilnika o primjeni Zakona o PDV-u („Službeni glasnik BiH“, broj 93/05, 21/06, 60/06, 6/07, 100/07 i 35/08) i Instrukcijom o postupku uvođenja posebne sheme dužnika („Službeni glasnik BiH“, broj 35/08).

Pravila posebne sheme za dužnike podrazumijevaju:

- solidarnu odgovornost obje strane u prometu za uplatu obveze za PDV-a na iznos prometa;
- prenos obaveze za uplatu PDV-a na jedinstven račun sa isporučioaca-dobavljača na primaoca dobara ili usluga (kupca).

U postupke posebne sheme za dužnike spadaju:<sup>8</sup>

1. analiza i procjene boniteta obveznika-dužnika;
2. uvođenje posebne sheme;
3. obaveze kupca;
4. tretman ulaznog poreza i
5. ukidanje posebne sheme.

## ANALIZA I PROCJENE BONITETA OBVEZNIKA – DUŽNIKA

Prema odredbama člana 3. Instrukcije o postupku uvođenja posebne sheme dužnika, postupak za uvođenje posebne sheme dužnika pokreće po službenoj dužnosti u Regionalnom centru na čijem području poreski obveznik ima sjedište, Odsjek za pružanje usluga – Grupa za prisilnu naplatu ili Odsjek za poreze – Grupa za obradu poreskih prijava, zavisno koja organizaciona jedinica ima indicije da bi pokretanje postupka uvođenja posebne sheme dužnika zaštitilo značajan iznos poreskih prihoda ili je najprikladnije za sprječavanje akumuliranja dugova (npr. konstantno uvećanje duga, nemogućnost izmirenja obaveza prisilnim putem, podaci iz poreskih prijava koji ukazuju da obveznik vrši oporezivi promet, a da ne izmiruje obaveze po osnovi PDV-a i sl.). Prije nego što UIO stavi obveznika pod poseban tretman nužno je izvršiti određene provjere i procjene financijskog stanja i poslovanja obveznika – dužnika.

Posebna shema za dužnike je jedan od instrumenta upravljanja/menadžmenta dugovima. Upravljanje dugovima je vrlo složen i zahtjevan posao koji treba da da odgovor na pitanje: što uraditi sa dužnikom koji kumulira dugove. Upravljanje dugovima nije samo specifičnost poreskog sistema. I bankarski sistem počiva na uspješnom upravljanju dugovima. Polazište menadžmenta dugova su analize podataka o finansijskom

<sup>8</sup> Grupa autora, PDV primjena po novom pravilniku, Sarajevo, 2005.

poslovanju dužnika. No, za donošenje odluke da li obvezniku dati „još jednu šansu“ ili ga staviti pod poseban nadzor potrebno je izvršiti i procjenu budućeg poslovanja obveznika. Isto tako, potrebno je odabrati **pravi trenutak** kada treba učiniti nužan rez. Preuranjene radikalne mjere mogu trajno onesposobiti kompaniju i dovesti do gašenja poslovne aktivnosti. Zakašnjele mjere mogu dovesti do nekontrolisanog akumulisanju dugova koji vode stečaju i velikom gubitku (otpisu) prihoda od poreza.

Član 127. Pravilnika obavezuje UIO da, prije nego što uvede posebne mjere prema obvezniku, izvrši:

- analize financijske pozicije obveznika, fiskalnih (obveza za poreze<sup>9</sup>) i drugih obveza<sup>10</sup>;
- analize ponašanja obveznika u prošlosti u vezi izmirenja obaveza za poreze;
- procjenu rizika i uticaja sadašnjeg duga i budućih dugova po naplatu prihoda;
- procjenu mogućnosti plaćanja obaveza dužnika sa i bez uvođenja posebne sheme i
- procjene poslovanja obveznika – dužnika u budućnosti.

Pravilnikom je određeno da su osnovni izvor informacija za analize i procjene:

- podaci za prethodnu godinu;
- poslovni plan i budžeti<sup>11</sup> (opcijski, ako postoje).

Prema odredbama člana 5. Instrukcije o postupku uvođenja posebne sheme dužnika, nadležni inspektor vrši kontrolu poreskog obveznika s aspekta procjene sljedećih kategorija:

- bilansa stanja;
- bilansa uspjeha;
- izvještaja o novčanim tokovima;
- ugovora o zaključenom poslu;
- zaduženja kod banaka i
- procjene budućih obaveza i naplate PDV-a, prema dokumentaciji obveznika.

Po primitku zapisnika o kontroli od strane nadležnog inspektora Odsjek za pružanje usluga - Grupa za prisilnu naplatu, suglasno dostavljenom zapisniku, te drugim podacima koje posjeduje, odnosno koje je pribavila, razmatra utvrđene činjenice s aspekta procjene elemenata<sup>12</sup> Pravilnika o primjeni zakona o porezu na dodanu vrijednost koji se odnose na:

- iznos fiskalnih i drugih dugova;
- rizik po javne prihode, uključujući i procjenu vjerovatnoće naplate PDV-a bez uvođenja posebne sheme;
- nivo rizika za povećanje duga;
- istorijat ponašanja poreskog obveznika;
- opšte ekonomske izgleda poreskog obveznika u budućnosti i
- donosi odluku o uvođenju posebne sheme dužnika.

Kod donošenja odluke o uvođenju posebne sheme dužnika, mora se voditi računa o ekonomičnosti uvođenja postupka posebne sheme dužnika. Posebna shema dužnika neće se uvoditi ukoliko je procjena naplate poreza na dodanu vrijednost tokom jedne godine manja od 10.000 KM. Iz gore navedenih izvještaja i podataka UIO treba zaključiti da li je izvjesno da će buduće poslovanje obveznika omogućiti redovno izmirenje svih obaveza uključivo i obaveze za PDV-e. Ako to nije, UIO treba donijeti odluku o stavljanju obveznika pod posebnu shemu za dužnike.

## UVODENJE POSEBNE SHEME

Uvođenje posebne sheme za dužnike regulisano je članom 128. Pravilnika. Odsjek za pružanje usluga – Grupa za prinudnu naplatu je obavezna da najmanje 30 dana ranije pismom namjere izvijesti obveznika o

<sup>9</sup> podrazumijevaju se i ostale obaveze za indirektno poreze osim PDV-a (carine, carinske pristojbe, trošarine, putarine, zaostali porez na promet), direktne-korporativne poreze (npr. porez na dobit), obaveze za poreze i doprinose na plaće

<sup>10</sup> tj. kratkoročnih obaveza prema dobavljačima, dugoročnih obaveza prema bankama i sl.

<sup>11</sup> termin „budžeti“ ne treba shvatiti u smislu klasičnog pojma budžeta/proračuna. Termin „budžet“ je preuzet iz anglosaksonske prakse, a podrazumijeva izradu godišnjeg plana. Godišnji plan u tom smislu temelji se na tzv. svodnom planiranju, koje ima polazište u planu prodaje, a ne u planu proizvodnje kako je bilo uobičajeno u ranijoj praksi u republikama bivše SFRJ.

<sup>12</sup> U skladu sa članom 127. stav 1. Pravilnika

namjeri uvođenja posebne sheme za dužnike. Obveznik se pismom poziva da izmiri dugove prema UIO. Ukoliko obveznik u roku ne izmiri dugove uplatom ili ne dostavi dovoljno jamstvo (jamstvo kojim se prema procjeni može pokriti budući glavni dug, naknadni teret prisile i kamate), Odsjek za pružanje usluga - Grupa za prisilnu naplatu donosi rješenje o uvođenju posebne sheme dužnika.

Skladno članu 66. Zakona, stav 7., rješenje o uvođenju posebne sheme za određenog poreskog obveznika-dužnika objavljuje se u Službenom glasniku Bosne i Hercegovina i u najmanje tri najčitanije dnevne novine, kako bi se poslovni partneri upoznali sa novim poreskim statusom dužnika i preduzetim restrikcijama od strane UIO. Isto tako, rješenje o uvođenju posebne sheme ne može da se primijeni na kupce dužnika prije objave u Službenom glasniku. Obveznik-dužnik je dužan da rješenje Uprave o uvođenju posebne sheme istakne na **vidno mjesto u poslovnim prostorijama** zajedno sa uvjerenjem o registraciji za PDV. On isto tako treba da od dana uvođenja posebne sheme na fakturama kupcima koji su registrovani obveznici PDV-a naznačiti sljedeću klauzulu: "*Iznos PDV-a naveden u ovoj fakturi se plaća Upravi sa pozivom na naš identifikacijski broj*".

## **OBAVEZE KUPCA-OBVEZNIKA PDV-A**

Obaveze registrovanog obveznika PDV-a - primaoca isporuke (kupca) regulisano je članom 129. Pravilnika. Oporeziva osoba (tj. obveznik PDV-a) koja nabavlja dobra ili usluge od dobavljača-obveznika PDV-a kojem je UIO uvela posebnu shemu obavezan je da PDV, iskazan na fakturi dobavljača, direktno uplati na račun UIO. Najkasnije do 5-tog u mjesecu kupac je obavezan da UIO:

- dostavi popis sa podacima za prethodno obračunsko razdoblje za svakog dobavljača-registrovanog obveznika PDV-a koji posluje pod posebnom shemom za dužnike;
- izvrši uplatu ulaznog PDV-a za kumulirane iznose ulaznog poreza sa faktura dobavljača koji su pod posebnom shemom iz prethodnog obračunskog razdoblja.

Lista treba da sadrži podatke o:<sup>13</sup>

- iznosu zadržanog PDV-a;
- poreskom (identifikacionom) broju isporučioaca dobara ili usluga i
- poreskom (identifikacionom) broju primaoca dobara ili usluga koji je zadržao iznos PDV-a.

U interesu je kupca-obveznika da ustroji detaljnu analitičku evidenciju dobavljača koji posluje pod posebnom shemom da bi lakše pratili izvršenje obaveza prema UIO. Osim toga, detaljne evidencije znatno će olakšati kontrolu UIO.

## **TRETMAN ULAZNOG POREZA I UKIDANJE POSEBNE SHEME**

Procedure i pravila posebne sheme u građevinarstvu<sup>14</sup> se primijenjuju i na obveznike koji su u shemi za dužnike iz člana 41-43 Zakona. To bi značilo sljedeće:

- primalac dobra ili usluge (kupac) obveznik je plaćanja PDV-a koji mu obračuna isporučilac dobra ili usluge (dobavljač-dužnik);
- plaćanje PDV-a kojeg dobavljač-dužnik obračuna kupcu, kupac vrši sa pozivanjem na PDV identifikacioni broj dobavljača-dužnika;
- dokaz da je izvršio plaćanje kupac dostavlja dobavljaču-dužniku;
- primalac dobra ili usluge (kupac) i isporučilac dobra ili usluge (dobavljač-dužnik) solidarno i pojedinačno odgovorni za plaćanje PDV-a, dok se ne primi dokaz da je fakturisani PDV plaćen;
- kupac obračunava, plaća i podnosi prijavu za PDV prema posebnoj shemi u skladu sa odredbama Zakona na isti način kao i za bilo koju drugu privrednu djelatnost;
- plaćanje PDV-a od strane kupca, kojeg obračunava dobavljač, tretira se kao ulazni porez, a dokaz o njegovom plaćanju je osnova za odbitak ulaznog poreza za dobavljača robe, odnosno davaoca usluga;

<sup>13</sup> Grupa autora, PDV početak i primjena, Feb, Sarajevo, oktobar 2005.

<sup>14</sup> U skladu sa članom 66. stav 4. ZPDV



- kupac vrši uplatu ulaznog poreza po fakturama dobavljača-dužnika na jedinstveni račun i tada stiče pravo odbitka ulaznog poreza po tom osnovu u svojoj mjesečnoj prijavi PDV-a, a dokaz o izvršenoj uplati dostavlja dobavljaču-dužniku;
- dobavljač-dužnik po prijemu dokaza da je kupac-obveznik platio zadržani PDV po njegovoj fakturi stiče pravo odbitka tog poreza koji je zaračunat u isporukama dobara i usluga.

Skladno Pravilniku<sup>15</sup> posebna shema za dužnike se ukida ukoliko obveznik izmiri zaostale obveze po osnovu PDV-a prema Upravi ili ukoliko dostavi garanciju kojom se može pokriti dug prema Upravi. Odsjek za pružanje usluga – Grupa za prisilnu naplatu koja je donosilac rješenja, donosi rješenje o ukidanju posebne sheme dužnika. Rješenje o ukidanju posebne sheme se objavljuje u „Službenom glasniku BiH“.

## KNJIGOVODSTVENI ASPEKT SHEME ZA DUŽNIKE

Prema članu 56. stav 1. ZPDV, „svaki obveznik obavezan je da vodi knjige s dovoljno podataka koji će omogućiti urednu primjenu PDV-a, uključujući obračunavanje obaveza PDV-a za svaki period PDV-a i inspekciju od strane UIO“. Prema stavu 2. istog člana, „navedene knjige vode se u skladu sa propisima o računovodstvu“. Konačno, prema stavu 4. istog člana, „UIO može donijeti bliže propise o računovodstvu i knjigovodstvu, uključujući i utvrđivanje zahtjeva i uslova za pretvaranje računovodstva i knjigovodstva koje se vodi u stranoj valuti u državnu valutu u svrhu utvrđivanja poreske obaveze i drugih podataka koji se obavezno vode“. To je (osim napomene o obavezi čuvanja svih kopija faktura, knjižnih obavijesti i potvrda – „izvoda“ o plaćanju, stav 2.) sve i u ovom članu ZPDV i o računovodstvu PDV-a uopšte. Prema tome, i po ovom pitanju treba sačekati „još bliže propise o računovodstvu i knjigovodstvu“ koje će donijeti UIO i u kojima će biti propisani „i još drugi podaci koji će biti obaveza da se vode“.

Obrada ove teme podrazumijeva praktične primjere računovodstvenih evidentiranja, sa kojima treba da se upoznaju svi učesnici u PDV sistemu, ali prije svega osnovne računovodstvene reperkusije i razlike u odnosu na način evidentiranja relevantnih poslovnih događaja u sistmu poreza na promet. Dakle, poreski obveznici moraju da izvrše neophodna prilagođavanja u glavnoj knjizi u skladu sa zahtjevima računovodstvenog evidentiranja PDV-a. To podrazumijeva otvaranje sintetičkih konta za **ulazni porez**, ali i odgovarajuće analitičke evidencije na kojima će se evidentirati iznosi ulaznog poreza po raznim osnovama (ukoliko ti iznosi ispunjavaju zakonske uslove za tretman ulaznog poreza), kao i otvaranje sintetičkih konta za obaveze za PDV i odgovarajuće analitičke evidencije, na kojima će se evidentirati iznosi obračunatih obaveza za PDV u skladu sa ZPDV. Bitna napomena u ovom kontekstu je da se primjena sistema PDV-a kod poreskih obveznika u prvom redu odnosi na kratkoročna (tekuća) potraživanja i obaveze, kako u dijelu potraživanja za ulazni porez, tako i u dijelu za obračunati PDV, što, u krajnjoj instanci, utiče na novčane tokove poreskog obveznika. U zavisnosti od potrebe, u konkretnim slučajevima su dati i kratki komentari određenih odredbi ZPDV, zbog olakšanog pristupa, odnosno razumijevanja datih primjera računovodstvenih evidentiranja.

Sam naziv poreza na dodatu/dodanu vrijednost upućuje na to da se u prometnim transakcijama između poreskih obveznika oporezuje samo dodata vrijednost. U cjelini sistema PDV-a svaki učesnik u prometu obračunava i stiče obavezu za plaćanje PDV-a na onu vrijednost koju je dodao u toj fazi prometa. Na taj način PDV svaki učesnik u prometu obračunava i stiče obavezu za plaćanje PDV-a na onu vrijednost koju je dodao u fazi prometa. Tako je PDV neutralan za poreske obveznike, a ukupni poreski teret snosi krajnji potrošač. Oporezivanje dodane vrijednosti u pojedinim fazama prometa se, međutim, postiže tek indirektno kroz mehanizam priznavanje i odbitka ulaznog poreza.

Da bi se postiglo da svaki učesnik u prometu u pojedinoj fazi prometa „obračuna“ PDV samo na vrijednost koja je dodata u toj fazi prometa, neophodno je posjedovanje dokumenata iz prethodne faze, kao i izdavanje dokumenata za tekuću fazu prometa za koju se obračunava PDV. Neophodnost dokumentacije proizlazi iz jednostavnog razloga što omogućava odbitak PDV-a zaračunatog u prethodnoj fazi (ulazni porez) od obaveze za obračunati PDV u tekućoj fazi prometa. U ovom kontekstu, u sistemu PDV-a faktura je osnovni dokument i posmatrana sa aspekta PDV-a za izdavača predstavlja obavezu, a za primaoca vrijednost. U slučaju kada preduzeće posluje pod posebnom shemom za dužnike, kupac plaća iznos PDV-a direktno UIO. Govoreći uopšteno o PDV, zbog razumijevanja njegovog računovodstvenog praćenja, ovdje treba spomenuti njegove osnovne karakteristike:

<sup>15</sup> U skladu sa članom 130. Pravilnika o primjeni ZPDV

- PDV se ne uključuje u troškove nabavke (nabavnu vrijednost) dobara ili usluga;
- suštinski se oporezuje samo dodata vrijednost u određenoj fazi prometa;
- izvoz dobara ili usluga se ne oporezuje, dok je uvoz oporeziv.

**Primjer:<sup>16</sup>**

- Zbog velikih dugova UIO je najavila da će uvesti posebnu shemu za dužnike za kompaniju „A“. Preduzeće nije u stanju da izmiri dugove te je rješenje Uprave stupilo na snagu.
- Preduzeće „A“ je nabavilo robe u iznosu od 10.000,00 KM sa zaračunatim PDV-om od 1.700,00 KM.
- Preduzeće „A“ je prodalo robu preduzeću „B“ u iznosu od 20.000,00 KM sa obračunatim PDV-om u iznosu od 3.400,00 KM. Kupac je upoznat da preduzeće „A“ posluje pod posebnom shemom.
- Preduzeće „B“ je napravilo popis dobavljača-dužnika prema posebnoj shemi i koji je dostavilo UIO. Istog dana Preduzeće „B“ je uplatilo dužni iznos PDV-a u iznosu od 3.400,00 KM na račun UIO pod ID brojem dobavljača i obavijestilo preduzeće „A“ o uplati PDV-a.
- Preduzeće „B“ je izvršilo uplatu dobavljaču, poduzeću „A“ u iznosu od 20.000 KM.

**Knjiženje u glavnoj knjizi kod dobavljača-dužnika:**

Roba u skladištu -131		Dobavljači u zemlji - 541		Prihodi od prod. robe - 602	
(1)	10.000		11.700 (1)		20.000 (2)

Ulazni porez na koji se nije steklo pravo odbitka - 268		Kupci u zemlji - 211		Novč. rač. u bankama - 200	
(2)	3.400	3.400 (3)	(2) 20.000	20.000 (4)	(4) 20.000

Obveze za PDV po posebnoj shemi - 565		Potraživanja za ulazni porez u primljenim računima obveznika PDV-a - 260		Potraž. za ulazni porez po posebnoj shemi - 265	
(5)	3.400	3.400 (2)	(1) 1.700	1.700 (5)	(3) 3.400
					3.400 (5)

Potraživanja za razliku većeg ulaznog poreza od obveze u obračunskom periodu - 267	
(5)	1.700

Opis:

- 1) Nabavka robe
- 2) Ispostavljena faktura kupcu
- 3) Primljen dokaz uplate PDV-a
- 4) Naplaćena faktura
- 5) Saldiranje

<sup>16</sup> Grupa autora, *PDV primjena po novom pravilniku*, Sarajevo 2005.



**Knjiženje u dnevniku kod dobavljača - dužnika:**

Red. broj	OPIS	Račun	IZNOS	
			Duguje	Potražuje
1	Roba u skladištu	131	10.000,00	
	Potraživanja za ulazni porez u primljenim računima obveznika PDV-a	260	1.700,00	
	Dobavljači u zemlji	541		11.700,00
	<i>Za nabavka robe</i>			
2	Kupci u zemlji	211	20.000,00	
	Prihodi od prodaje robe	602		20.000,00
	Ulazni porez na koji se nije steklo pravo odbitka	268	3.400,00	
	Obveze za PDV po posebnoj shemi	565		3.400,00
	<i>Za prodaju robe</i>			
3	Potraživanja za ulazni porez po posebnoj shemi	265	3.400,00	
	Ulazni porez na koji se nije steklo pravo odbitka	268		3.400,00
	<i>Za primljeni dokaz uplate PDV-a</i>			
4	Novčani računi u bankama	200	20.000,00	
	Kupci u zemlji	211		20.000,00
	<i>Naplaćena faktura</i>			
5	Potraživanja za razliku većeg ulaznog poreza od obveze u obrač. periodu	267	1.700,00	
	Potraživanja za ulazni porez u primljenim računima obveznika PDV-a	260		1.700,00
	Potraživanja za ulazni porez po posebnoj shemi	265		3.400,00
	Obveze za PDV po posebnoj shemi	565	3.400,00	
	<i>Saldiranje na kraju obr. perioda</i>			

**Knjiženje u glavnoj knjizi kupca - obveznika:**

<u>Roba u skladištu - 131</u>		<u>Novčani rač. u bankama - 200</u>		<u>Ulazni porez na koji se nije steklo pravo odbitka - 268</u>	
1) 20.000		S <sub>0</sub>	3.400 (2)	(1) 3.400	3.400 (2a)
			20.000 (3)		
<u>Potraživanja za ulazni porez po posebnoj shemi - 265</u>		<u>Obveze za PDV po posebnoj shemi - 565</u>		<u>Dobavljači u zemlji - 541</u>	
(2a) 3.400	3.400 (4)	(2) 3.400	3.400 (1)	(3) 20.000	20.000 (1)
<u>Potraživanja za razliku većeg ulaznog poreza od obveze u obračunskom periodu - 267</u>					
(4) 3.400		Opis:			
1) Primljena faktura od dobavljača					
2) Plaćanje PDV-a na ID dobavljača					
3) Plaćena faktura dobavljaču					
4) Saldiranje					

**Knjiženje u dnevniku kod kupca - obveznika:**

Red. broj	OPIS	Račun	IZNOS	
			Duguje	Potražuje
1	Roba u skladištu	131	20.000,00	
	Dobavljači u zemlji	541		20.000,00
	Ulazni porez na koji se nije steklo pravo odbitka	268	3.400,00	
	Obveze za PDV po posebnoj shemi <i>Za nabavku robe</i>	565		3.400,00
2	Obveze za PDV po posebnoj shemi	565	3.400,00	
	Novčani računi u bankama	200		3.400,00
	<i>Za plaćanje PDV-a na ID dobavljača</i>			
2a	Potraživanja za ulazni porez po posebnoj shemi	265	3.400,00	
	Ulazni porez na koji se nije steklo pravo odbitka	268		3.400,00
	<i>Preknjižavanje ulaznog poreza bez prava odbitka na ulazni porez sa pravom odbitka</i>			
3	Dobavljači u zemlji	541	20.000,00	
	Novčani računi u bankama	200		20.000,00
	<i>Za plaćenu fakturu</i>			
4	Potraživanja za razliku većeg ulaznog poreza od obveze u obr. periodu	267	3.400,00	
	Potraživanja za ulazni porez po posebnoj shemi	265		3.400,00
	<i>Saldiranje na kraju obr. perioda</i>			

**SPECIFIČNOSTI PODNOŠENJA PRIJAVE I UPLATE PDV-a U SHEMI U BIH**

Iz prethodnog primjera se vidi da na zaračunati PDV po računu dobavljača-dužnika kupac-obveznik nema pravo odbitka sve dok ga ne uplati na jedinstveni račun, te da je po uplati kupac-obveznik u skladu sa posebnom shemom stekao pravo odbitka ulaznog poreza po tom osnovu. U odnosu na redovnu shemu razlika je što kupac-obveznik po računu dobavljača-dužnika ne plaća PDV dobavljaču-dužniku već na jedinstveni račun. Zato kupac-obveznik taj PDV ne knjiži kao obavezu dobavljaču-dužniku nego kao obavezu za obračunati PDV i na ulazni porez na koji se nije steklo pravo odbitka. Po izvršenoj uplati PDV-a koji je zaračunao dobavljač-dužnik, kupac-obveznik dostavio je pisani dokaz dobavljaču-dužniku, koji tada zatvara svoju solidarnu obvezu za PDV po tom osnovu, te stiče pravo na odbitak ulaznog poreza.

Dobavljač-dužnik u svojoj mjesečnoj prijavi PDV-a, iskazuje izlazni PDV koji je zaračunao na računu kupcu-obvezniku. Istovremeno dobavljač-dužnik nema pravo odbitka ulaznog poreza (izlazni porez kojeg je zaračunao kupcu-obvezniku), te ga ne iskazuje u mjesečnoj prijavi PDV-a. Po prijemu dokaza o plaćanju, dobavljač-dužnik će u svojim evidencijama zatvoriti svoju solidarnu obvezu za PDV po tom osnovu, te stiče pravo na odbitak ulaznog poreza (izlazni porez kojeg je zaračunao kupcu-obvezniku), koji će iskazati u mjesečnoj prijavi PDV-a.

Kupac-obveznik u svojoj mjesečnoj prijavi PDV-a, iskazuje izlazni PDV koji mu je zaračunao dobavljač-dužnik, ako ga nije platio nema pravo odbitka tog ulaznog poreza pa ga i ne iskazuje u mjesečnoj prijavi PDV-a, ali ima pravo odbitka ostalih ulaznih poreza koji su sadržani u ulaznim računima od drugih poreskih obveznika. Po izvršenoj uplati stiče pravo odbitka tog ulaznog poreza koji će iskazati u mjesečnoj prijavi PDV-a.

Iz navedenog slijedi, da bi se izbjeglo terećenje i dobavljača-dužnika i kupca-obveznika za PDV koji je dobavljač-dužnik iskazao po računu kupcu-obvezniku, potrebno je da za prethodno poresko razdoblje (mjesec dana) kupac-obveznik plati taj porez do 5-og u mjesecu na jedinstveni račun.

Iskustva drugih zemalja sa tzv. karusel prevarama i ostalim oblicima prevara, ispostavljanjem poreskih faktura između legalnih firmi-uvoznika, firmi preko koje se vrši fiktivni promet i zakonito registrovanih trećih učesnika u tom krugu, upozoravaju na to da UIO mora koristiti sve moguće izvore informacija. Samo kvalitetnom saradnjom i razmjenom podataka sa poreskim upravama koje, u saradnji sa UIO, prikupljaju podatke o fiktivnim i nedostupnim firmama kao i saradnjom sa sudovima, tužilaštvima, MUP-ovima, finansijskom policijom, može se onemogućiti ovim firmama ulazak u sistem PDV-a.

## ZAKLJUČAK

Plaćanje poreza umanjuje ekonomsku snagu lica koja su ponijela njegov teret. Tako je bilo i kroz istoriju, pa sve i do danas. Neko umire, a neko se rađa, ali porezi su uvijek tu sa čovjekom. Oni su bili i ostali, mijenjajući formu ali suštinu ne. Svaka država živi od poreza i ona kroz kanale oporezivanja obezbjeđuje najveći dio sredstava za finansiranje javnih potreba. Funkcionisanje države je nemoguće zamisliti bez poreza, sjetimo se kako je to rekao Miraboa: „Porez je cijena koju pojedinac plaća državi da bi dobio u razmjenu zaštitu društvenog poretka“.

Porez na dodatu vrijednost je danas najrasprostranjeniji oblik poreza na promet u tržišnim ekonomijama. Njegovo širenje je počelo negdje od šezdesetih godina 20-tog vijeka. Prva ga uvela Francuska 1956. godine te se ubrzo proširio i na ostale zemlje Evropske unije. Instaliranjem PDV-a u našu zemlju, značajno je unaprijeđen sistem obračuna i naplate poreza. Porez na dodatu vrijednost je „svefazni porez na promet“ koji se obračunava u svakoj fazi proizvodno-prometnog ciklusa, ali samo na iznos dodate vrijednosti. Prilikom uvođenja PDV-a mislilo se da će se spriječiti razni oblici izbjegavanja plaćanja poreske obaveze, ali do toga nije u potpunosti još uvijek došlo.

Izbjegavanje plaćanja poreza – poreska evazija- predstavlja fenomen koji ima raznovrsne posljedice, kako na fiskalnom planu (jer u budžet ne prispjevaju planirana sredstva, pa će država biti prinuđena ili da uveća poreske stope ili da uvodi nove poreze ili da nalazi druge načine da pokrije nastali deficit), tako i na socijalnopolitičkom, a ponašanja koja su usmjerena na to da se porez ne plati često narušavaju neke društvene vrijednosti, što mora da povuče odgovarajuću reakciju – bilo na moralnom, bilo na pravnom terenu. Do značajnih smanjivanja ovakvih prevara jeste došlo ali ne i do njihovih iskorjenjivanja u potpunosti. Zbog toga je tu na snazi UIO i njen pojačani nadzor urednog plaćanja PDV-a i *uvođenja posebne sheme za dužnike* koji su nesigurni za izmirenje svoje poreske obaveze.

Da je veliki značaj pitanja uvođenja posebne sheme za dužnike, posebno u današnjim vremenima pokazuje i sama činjenica da mu je u Zakonu o PDV-u posvećena posebna pažnja. Ako se ima u vidu da su sankcije rigoroznije u odnosu na dosadašnje poreske propise, u interesu svakog poreskog obveznika bi trebalo da bude **poštovanje zakonskih i podzakonskih akata** iz oblasti PDV-a u obavljanju poslovne aktivnosti.

Tretman fiktivnog prometa i posebna shema za dužnike predstavljaju efikasne pravne instrumente sistema borbe protiv prevara i sistema upravljanja dugovima (engl. debt management). Ovim mjerama se mogu eliminisati ili barem ublažiti posljedice otkrivenih prevara u sistemu PDV-a po proračun zemlje, ali može se i preventivno djelovati na dužnike i spriječiti kumuliranje loših, najčešće nenaplativih, dugova i smanjiti evaziju prihoda od PDV-a. Prije svega, postoji težnja ka oporavku sistema i potrebi stabilizacije sa naprednim zemljama koje su na „pragu“ članstva Evropske unije. Naime, odstupanja od fiskalnih ciljeva po osnovu evazije, kriminala, korupcije i različiti poreski sistemi su ti koji su prepreka punom ostvarivanju ciljeva Evropske unije koji se zasnivaju na slobodama kretanja ljudi, dobara, usluga i kapitala kao preduslova uspješnog djelovanja jedinstvenog ekonomskog prostora. Uvođenje PDV-a i regulacija u BiH, predstavlja put ka izgradnji fiskalne suverenosti uz poštovanje sistema fiskalnog federalizma kao obilježja složenih državnih struktura. Iz toga se kao jedan od prioritarnih ciljeva reformi BiH u budućem periodu nameće i potreba izgradnje političke i institucionalne strukture za efikasno fiskalno upravljanje na makronivou.

## LITERATURA

1. Grupa autora, *PDV primjena po djelatnostima po novom pravilniku*, Sarajevo, 2005.
2. Grupa autora, *PDV primjena po djelatnostima*, Revicon, Sarajevo, 2004.
3. Grupa autora, *Poreski sistem i politika*, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2000.
4. Grupa autora, *Prelazak na PDV*, Revicon, Sarajevo, 2005.
5. Grupa autora, *Reforme poreskog sistema*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd, 2003.
6. Grupa autora, *Zakon o PDV-u komentar i primjena*, Revicon, Sarajevo, 2005.
7. Kešetović, I., *Reforme finansijskog sistema*, GlobeLine, Sarajevo, 2004.
8. Kikanović, M., *PDV teorija i praksa*, Tuzla, 2005.
9. Manfred, E., *Finanmanagement in der unternehmens praxis : das handbuch fur ertragsoptimierung liquiditatssicherung und risicosteuerung*, von Manfred Ertl. Munchen: Beck, 2000.
10. Popović, D., *Poreski sistemi*, drugo izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Dosije, Beograd, 1999.

### Internet izvori:

[www.revicon.info](http://www.revicon.info)  
[www.uino.gov.ba](http://www.uino.gov.ba)  
[www.komorabih.ba](http://www.komorabih.ba)  
[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)  
[www.poslovnibiro.co.yu](http://www.poslovnibiro.co.yu)  
[www.fiktivnefirme.com](http://www.fiktivnefirme.com)

# VISOKO OBRAZOVANJE U BOSNI I HERCEGOVINI

Prof. dr Miladin Jovičić  
Univerzitet Istočno Sarajevo  
Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina – Ekonomski fakultet Brčko  
magistar Ankica Jovičić  
Doktorant na Vienna University of Economics and Business u Beču

Apstrakt. Na prostoru Bosne i Hercegovine vlada poprilična konfuzija u oblasti visokog obrazovanja. Visoko obrazovanje je u nadležnosti entiteta odnosno u Federaciji Bosne i Hercegovine u nadležnosti kantona. Zbog toga imamo izraženu šarolikost u pogledu razvijenosti pojedinih visokoškolskih ustanova. U Republici Srpskoj postoje dva integrisana javna univerziteta koja se u najvećoj mjeri finansiraju iz budžeta Republike Srpske. U Federaciji Bosne i Hercegovine to finansiranje je sa nivoa kantona. Zato imamo situaciju da je izdvajanje po studentu u Kantonu Sarajevo za nekoliko puta veće nego izdvajanje po studentu na Univerzitetu Džemal Bijedić u Mostaru.

Drugi problem je pojava jako velikog broja privatnih visokoškolskih ustanova a da prethodno sa nivoa države ili entiteta nisu sagledane realne potrebe za takvim i u tolikom obimu prisutnog ovakvog vida obrazovanja. To sve može da rezultira u nedovoljno stručnom profilu kadrova koji „izlaze“ sa visokoškolskih institucija.

Trebaće da prođe mnogo vremena da se oblast visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini uredi u interesu same države a samim tim i u interesu onih koji studiraju. Ovakvo stanje u oblasti visokog obrazovanja, realno, ne zadovoljava u potpunosti ničije interese.

## HIGHER EDUCATION IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract. There is confusion in an area of higher education in Bosnia and Herzegovina. Jurisdiction over higher education in Bosnia and Herzegovina have entities and in Federation Bosnia and Herzegovina – cantons. That's why we now have a complex picture regarding development of some higher education institutions. In Republic of Srpska there are two integrated public universities, which are mostly being financed from the budget of Republic of Srpska. In Federation Bosnia and Herzegovina those funds are provided by the cantons. That's why we now have a situation, where the expenditures per student in Canton Sarajevo are several times higher than the expenditures per student on the University Džemal Bijedić in Mostar.

Another problem lies in the existence of the private higher education institutions: from the state level or from the cantons level there has not been made an estimation of the real necessities for this form of education or for this number of these institutions. As a result we may have insufficiently capable working force, which leaves those institutions.

It will take years until the area of the higher education in Bosnia and Herzegovina is regulated so that the interests of both state and students are taken into account. Present situation in the area of higher education does not satisfy nobody's interests.

## UVOD

Kroz ovaj rad pokušali smo da oslikamo mjesto i ulogu visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini u odnosu na bliže i dalje okruženje. U isto vrijeme pokušali smo da ukažemo na svu složenost ovakve organizacije visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini, posebno u odnosu na način finansiranja visokoškolskih ustanova u Federaciji Bosne i Hercegovine i Republici Srpskoj. Posebno smo htjeli da ukažemo kako ovakav način finansiranja visokog obrazovanja u Federaciji Bosne i Hercegovine, stvara razlike u pogledu izdvajanja finansijskih sredstava po studentu na javnim univerzitetima većine kantona. Kako je finansiranje visokog obrazovanja u Federaciji „stvar“ kantona to smo pokušali da pokažemo koliko ekonomska razvijenost kantona utiče na nivo izdvajanja za visoko obrazovanje.

U Republici Srpskoj postoje dva javna Univerziteta i oni se finansiraju, najvećim dijelom, iz budžeta Republike Srpske, a manjim dijelom iz sopstvenih prihoda.

Kroz rad smo pokušali da ukažemo na poziciju visokog obrazovanja Bosne i Hercegovine u odnosu na druge zemlje. Izdvajanje za visoko obrazovanje iz budžeta bilo entiteta bilo kantona je zanemarljivo u odnosu na druge zemlje bilo da su slične ekonomske strukture bilo da su znatno razvijenije. Kao rezultat toga i izdvajanje finansijskih sredstava po studentu je jako nepovoljno ako te podatke kompariramo sa drugim.

## **PRETPOSTAVKE RAZVOJA VISOKOG OBRAZOVANJA U BOSNI I HERCEGOVINI**

Bosna i Hercegovina kao složena državna zajednica, ima veoma interesantnu strukturu i organizaciju visokog obrazovanja. Da bi to pojasnili i bolje razumjeli daćemo neke osnovne podatke o Bosni Hercegovini.

Bosna i Hercegovina je zemlja ukupne površine od 51 209,2 km<sup>2</sup>. Sastoji se od dva entiteta, Republika Srpska i Federacija Bosne i Hercegovine kao i Brčko distrikt Bosne i Hercegovine. Republiku Srpsku čine 63 opštine a Federacija Bosne i Hercegovine je sastavljena od 10 kantona. Prema procjenama iz juna 2010. Godine u Bosni I Hercegovini živi 3 843 126 stanovnika, od čega u Republici Srpskoj oko 1 400 000 a Federaciji Bosne i Hercegovine 2 483 126.<sup>17</sup>

Bruto društveni proizvod na nivou Bosne i Hercegovine<sup>18</sup> iznosi 12.524.808.000 EUR-a ili 3.259 EUR-a po glavi stanovnika. Republika Srpska ima BDP od 4.247.354.000 EUR-a ili 2.964 EUR-a po glavi stanovnika. Federacija Bosne i Hercegovine ima BDP u iznosu od 8.277.454.000 EUR-a ili 3.388 EUR-a po glavi stanovnika.

Ove podaci su iznijeti da bi se lakše mogla razumjeti uloga, značaj i položaj visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini a samim tim i u njenim sastavnim dijelovima.

## **ORGANIZACIJA VISOKOG OBRAZOVANJA U BOSNI I HERCEGOVINI**

Uspjeh jedne zemlje u velikoj, ako ne i u najvećoj mjeri, zavisi od obrazovne strukture stanovništva. Ljudi su ključni resurs svake zemlje. Prema nekim procjenama u Bosni I Hercegovini ima oko 7% visokoobrazovanog stanovništva za razliku, recimo, od Južne Koreje gdje taj procenat prelazi 70%<sup>19</sup>. Šta je Bosna i Hercegovina učinila na polju visokog obrazovanja da bi se bar malo približila razvijenim zemljama Evrope ili bar zemljama iz okruženja? Na polju normativnog uređenja ovoga područja na nivou Bosne i Hercegovine postoji krovni Zakon o visokom obrazovanju koji daje osnovne smjernice o tome kako bi trebalo urediti ovu oblast.<sup>20</sup> Moramo da naglasimo da je po Ustavu Bosne i Hercegovine visoko obrazovanje u nadležnosti entiteta. Na nivou Republike Srpske donesen je Zakon o visokom obrazovanju kao i sva prateća dokumenta (pravilnici i uredbe). Zakon na isti način tretira i javne i privatne visokoškolske ustanove.

Federacija Bosne i Hercegovine je nešto drugačije riješila ovu oblast. Visoko obrazovanje je (pogotovo u dijelu finansiranja) u isključivoj nadležnosti kantona. Svaki kanton donosi „svoj“ Zakon o visokom obrazovanju.

U Republici Srpskoj su oba javna univerziteta integrisana univerzitetu sa trezorskim načinom poslovanja. U Federaciji Bosne i Hercegovine su samo neki od kantona finansiranje usmjerili preko trezora dok ostali to još uvijek nisu.

U Bosni i Hercegovini postoji ukupno 39 visokoškolskih ustanova<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup> Broj stanovnika je rađen na bazi procjene iz juna 2010. godine koju je vršila Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine pošto je zadnji popis u Bosni I Hercegovini rađen 1991. godine. Brčko Distrikt nije uzet kod definisanja broja stanovnika jer je taj broj zanemarljiv u odnosu na ukupan broj stanovnika Bosne i Hercegovine.

<sup>18</sup> Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, Republički zavod za statistiku Republike Srpske

<sup>19</sup> Isto tako, moramo istaći činjenicu da, recimo, Švajcarska ima samo oko 3% visokoobrazovanog stanovništva a ima isto tako zavidne ekonomske rezultate, na istom nivou ako ne i bolje od Južne Koreje. Znači, da pored formalnog obrazovanja mora postojati i jako mnogo drugih preduslova da bi sistem bio uspješan.

<sup>20</sup> U toku 2010. godine na nivou Bosne i Hercegovine je formirana Agencija za visoko obrazovanje koja se bavi, između ostalog, i uslovima licenciranja i akreditacije visokoškolskih ustanova.

<sup>21</sup> Različiti je tretman visokoškolskih ustanova u Entitetima. U Republici Srpskoj se visokoškolskom ustanovom tretiraju univerziteti i visoke škole. Univerziteti mogu biti firmirani sa najmanje pet organizacionih jedinica odnosno fakulteta. U Federaciji je to nešto drugačije definisano tako da se stvara privid da je u Republici Srpskoj manje visokoobrazovnih institucija nego što je to slučaj u Federaciji Bosne i Hercegovine

Tabela 1: Struktura visokoškolskih ustanova u Bosni i Hercegovini

Federacija Bosne i Hercegovine:		Republika Srpska	
1. Javnih	6	Javnih	4
2. Privatnih	15	Privatnih	14
<b>3. Ukupno</b>	<b>21</b>	<b>Ukupno</b>	<b>18</b>



U Bosni i Hercegovini studira, što na javnim što na privatnim visokoobrazovnim institucijama, 115.528 studenata.

Tabela 2: Struktura broja studenata obzirom na karakter vlasništva visokoškolskih ustanova

Entitet	Broj stud.	%		Broj stud.	%		Broj stud.	%
Federacija BiH	71600	100	Republika Srpska	43928	100	BiH	115528	100
Javne VŠU	64756	90	Javne VŠU	30850	70	Javne VŠU	95016	84
Privatne VŠU	5350	10	Javne VŠU	13078	30	Javne VŠU	18428	16

Iz pregleda koji se odnosi na 2010. godinu vidljivo je da u Republici Srpskoj (procentualno) daleko više studenata studira na privatnim VŠU nego što je to slučaj u Federaciji.

U Bosni i Hercegovini je jako izražen nepovoljan odnos broja studenata u odnosu na ukupan broj stanovnika. Na nivou Bosne i Hercegovine učešće studenata u ukupnoj populaciji iznosi oko 3%, stim da na 1000 stanovnika „dolazi“ negdje oko 33 studenta.

U Republici Srpskoj učešće studenata u ukupnoj populaciji iznosi 3,1%, stim da se broj studenata na 1000 stanovnika kreće negdje oko 32.

U Federaciji Bosne i Hercegovine učešće studenata u ukupnoj populaciji iznosi 2,9% stim da se broj studenata na 1000 stanovnika kreće oko 34.

Tabela 3: Broj stanovnika, univerziteta i studenata, te postotak studenata u ukupnoj populaciji

Država	Populacija	Univerziteti	Studenti	% studenata
Češka	10.467.542	73	369.615	3,53
Poljska	38.135.876	456	1.927.762	5,05
Slovačka	5.412.254	29	209.134	3,86
Slovenia	2.032.362	21	114.391	5,62
Mađarska	10.030.975	71	397.704	3,96
Litvanija	3.349.872	22	149.017	6,29
Letonija	2.261.294	34	112.099	5,54
Estonia	1.340.415	34	68.399	5,10
Rumunjska	21.498.616	117	907.353	4,22
Bugarska	7.606.551	53	274.247	3,60
Grčka	11.260.402	23	359.340	3,19
Hrvatska	4.435.056	10	143.410	3,23
Makedonija	2.048.619	20	63.437	3,09
Turska	71.517.100	146	2.532.662	3,54
Moldova	3.567.500	31	114.865	3,21
Bosna i Hercegovina <sup>22</sup>	3.843.126	39	115528	3
Crna Gora	672.180	2	22.000	3,27
Srbija	7.379.339	11	238.710	3,23
Ukraina	45.700.395	861	2.599.400	5,68
Rusija	140.041.247	1.134	7.513.000	5,36
Bjelorusija	9.648.533	56	279.299	3,50
Gruzija	4.615.807	176	153.254	3,32
Armenija	2.967.004	53	76.000	2,56
Azerbejdžan	8.238.672	47	106.020	1,54
Kazahstan	15.399.437	181	744.000	4,83
Turkmenistan	4.884.887	17	15.295	0,31
Albanija	3.639.453	10	89.849	2,46
Uzbekistan	27.606.007	65	286.300	1,03
Francuska	64.350.759	104	2.231.700	3,46
Njemačka	82.002.356	410	2.290.485	2,79
Španjolska	45.828.172	75	1.789.542	3,90
Nizozemska	16.485.787	64	587.515	3,56
Švedska	9.256.347	60	320.036	3,45
Finska	5.326.314	47	309.000	5,80
Velika Britanija	61.634.599	90	2.005.840	3,88

Izvori: EUROSTAT, OECD, Agencija za statistiku BiH, Tempus

## FINANSIRANJE VISOKOG OBRAZOVANJA

Uzimajući u odnos visinu društvenog bruto proizvoda i izdvajanja za visoko obrazovanje dolazimo do sledećih podataka. Na nivou Federacije Bosne i Hercegovine to izdvajanje iznosi 0,01% DBP dok na nivou Republike Srpske to izdvajanje iznosi 0,008%. Jasno je da je to izdvajanje minorno ako se uzme u obzir značaj ovog segmenta za razvoj jedne državne zajednice.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Dati su podaci sa službenoe procjene Agencije za statistiku BiH stim da je broj studenata dat prema evidenciji entitetskih i kantonalnih ministarstava

<sup>23</sup> Ovdje su uzeti podaci iz budžeta entiteta i budžeta kantona i to onaj koji se kao budžetska stavka odnosi na visoko obrazovanje.



Budžet za visoko obrazovanje Federacije BiH je praktično zbir budžeta za visoko obrazovanje kantona. Na nivou Federacije ukupno izdvajanje po studentu iznosi 1.277 EUR-a, stim da izdvajanje po studentu samo iz budžeta kantona iznosi 946 EUR-a.

Ako bi posmatrali samo javne visokoškolske ustanove na nivou Federacije dolazimo do toga da se po studentu izdvaja 1.413 EUR-a ukupno ili samo iz budžeta 1.067 EUR-a po studentu.

Na nivou Republike Srpske ukupni budžet za visoko obrazovanje iznosi 55.129.640. EUR-a, odnosno visoko obrazovanje Republike Srpske se finansira iz samog budžeta Republike sa 46.871.176 EUR-a.

Ukupno izdvajanje po studentu na nivou Republike Srpske iznosi 1.255 EUR-a. Izdvajanje samo iz budžeta Republike Srpske iznosi 1.067 EUR-a.

Prmjeri:

• **Federacija Bosne i Hercegovine-**

**1. Univerzitet u Sarajevu**

a) Budžet Univerziteta	53.686.471 EUR-a
b) Kantom Sarajevo obezbjeđuje	33.234.482 EUR-a (62%)
c) Sopstveni prihodi	20.451.989 EUR-a (38%)
d) Izdvajanje po studentu-ukupno	1.333 EUR-a
e) Izdvajanje po studentu samo iz budžeta	818 EUR-a

**2. Univerzitet u Tuzli**

a) Budžet Univerziteta	25.667.246 EUR-a
b) Kantom Tuzla obezbjeđuje	16.463.851 EUR-a
c) Sopstveni prihodi	9.203.395 EUR-a
d) Izdvajanje po studentu-ukupno	1.530 EUR-a
e) Izdvajanje po studentu samo iz budžeta	981 EUR-a

**3. Univerzitet u Zenici**

f) Budžet Univerziteta	7.226.710 EUR-a
g) Kantom obezbjeđuje	5.298.088 EUR-a (62%)
h) Sopstveni prihodi	1.928.622 EUR-a (38%)
i) Izdvajanje po studentu-ukupno	964 EUR-a
j) Izdvajanje po studentu samo iz budžeta	706 EUR-a

• **Republika Srpska-**

**2. Budžet Univerziteta Istočno Sarajevo 15.287.862 EUR-a**

a) Budžet Republike Srpske obezbjeđuje	12.935.883 EUR-a (84%)
b) Sopstveni prihodi	2.351.979 EUR-a (16%)
c) Izdvajanje po studentu-ukupno	1.299 EUR-a
d) Izdvajanje po studentu samo iz budžeta	1.099 EUR-a

**2. Budžet Univerziteta u Banja Luci 20.861.029 EUR-a**

a) Budžet Republike Srpske obezbjeđuje	17.793.230 EUR-a (85%)
b) Sopstveni prihodi	3.067.799 EUR-a (15%)
c) Izdvajanje po studentu-ukupno	1.250 EUR-a
d) Izdvajanje po studentu samo iz budžeta	1.044 EUR-a

Interesantno je napraviti paralelu sa zemljama iz daljeg ili bližeg okruženja. Ako posmatramo izdvajanje za visoko obrazovanje iz DBP onda je situacija sledeća. Hrvatska izdava 1% DBP, Njemačka 1,1%, Velika Britanija 1%, Sjedinjene Američke Države 1,1% iz DBP. Danska je zemlja koja najviše izdvaja za visoko obrazovanje. Taj procenat iznosi 2,5% DBP.

Ovdje moramo uzeti u obzir veličinu zemlje, njen nivo razvijenosti mjereno preko nivoa društvenog bruto proizvoda a samim tim i broj onih koji studiraju. To su cifre koje impresioniraju i koje su za naše prilike takve da ih teško možemo da prihvatimo kao realne. Međutim, ako opet uporedimo gdje se te zemlje nalaze u pogledu nivoa razvijenosti u odnosu na Bosnu i Hercegovinu može nam biti jasnije zašto se mi nalazimo tu gdje se i nalazimo.

Tabela 4: Izdvajanje sre sredstava po svakom upisanom studentu

DRŽAVA	IZDVAJ./STUD. EUR-a
Njemačka	7670
V. Britanija	7065
Italija	4056
Francuska	6984
Hrvatska	3200
Slovenija	6500
Austrija	10500
Skand. Zemlje	20000
Bosna i Herc.	1277

Ako posmatramo izdvajanje po samom studentu onda je situacija sledeća. Iz tabele je vidljivo kolike su razlike između pojedinih zemalja u pogledu „ulaganja“ po jednom studentu. Komentar bi možda bio suvišan.

## ZAKLJUČAK

Na osnovu prezentovane analize jasno je da je visoko obrazovanje, nažalost, na margini pažnje i interesovanja u Bosni i Hercegovini. Ako smo već konstatovali da je ljudski potencijal najbitiniji potencijal svake zemlje onda prezentovani podaci govore o tome da se u Bosni i Hercegovini o tom potencijalu vodi veoma malo računa.

Ulaganje u ljude je investicija koja se najviše isplati. Ako prihvatiamo konstataciju koju je u više navrata iznio Piter Draker da „ nova ekonomija dolazi ili ne dolazi , ali je sasvim izvjesno da novo društvo, društvo znanja neumitno pristize“ Upravo to novo društvo ti „ljudi znanja“ će biti komparativna prednost jednih zemalja u odnosu na druge.

Bosna i Hercegovina veoma malo čini da visoko obrazovanje približi evropskim standardima. To je vidljivo na nekoliko područja. Izdvajanje iz budžeta za visoko obrazovanje bilo kantona bilo Republike Srpske je apsolutno nedovoljno. Dovoljno je to samo uporediti sa zemljama iz okruženja i vidjeti mjesto Bosne i Hercegovine. Izdvajanje sredstava u odnosu na broj studenata odnosno izdvajanje po studentu je sasvim nedovoljno tako da ono je u odnosu na , recimo Sloveniju gotovo 5 puta manje a u odnosu na Austriju gotovo 8 puta.

Postoji gotovo nekontrolisan pritisak za „otvaranjem“ privatnih visokoškolskih ustanova bez jasno definisane strategije države o tome koje su to institucije i kog profila koje nam trebaju ili su u prioritetu. Isto tako, mora se obezbijediti ravnopravan treman svih visokoškolskih institucija bez obzira na tip vlasništva i da kvalitet autputa bude ključno mjerilo uspješnosti .

Mislim da će Bosni i Hercegovini trebati još mnogo vremena da ovu oblast adekvatno uredi a za to vrijeme taj jaz između Bosne i Hercegovine drugih zemalja će biti još više produbljen.

## LITERATURA

Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine

Ćurković, B., (2010). Prostorni i ostali infrastrukturni kapaciteti (oprema, namještaj, biblioteka, IKT i ostalo) potrebni za zadovoljavanje propisanih i usklađivanje s evropskim standardima i normativima za visokoškolske institucije- Opća slika stanja u Federaciji Bosne i Hercegovine, Sarajevo.

Ćurković, B., Analiza stanja kadrovskih resursa u pogledu osiguranja kvalitete komparativnih s onima u zemljama EU i BiH ; Okrugli stol Federalnog ministarstva obrazovanja i znanosti: Izgradnja kadrovskih kapaciteta za provedbu bolonjskog procesa

EC (funded by IPA) (2009). Ganicot, K., Glanville, H., Minkova, M., *Studija izvodljivosti za reformu visokog obrazovanja*, IBF International Consulting, EC Delegacija u BiH, Sarajevo,

Federacija Bosne i Hercegovine u brojkama, Sarajevo 2010. godine

Fugazzatto, Sam (August 2010). *Physical Space and the Resource-Based View*, Inovative Higher Education Journal, v35, n4, p245-259.

Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Statistički biltet br. 7, Visoko obrazovanje, Republički zavod za statistiku Republike Srpske

web reference – ETF, EU, OECD, WB, HEA

# ANALIZA REZULTATA PRIJEMNIH ISPITA ZA UPIS NA EKONOMSKI FAKULTET U BRČKOM

## ANALYSIS OF THE ENTRANCE EXAMINATION RESULTS FOR ADMISSION TO THE FACULTY OF ECONOMICS IN BRCKO

Prof. dr Stevan R. Stević  
Ekonomski fakultet u Brčkom

Apstrakt. U radu je analizirano kretanje broja kandidata koji su se prijavljivali za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom u periodu školska 2001/02-2010/11. godina. Takođe, analizirana je i prosječna ocjena prijavljenih kandidata ostvarena u srednjoj školi. Posebna pažnja posvećena je uporednoj analizi rezultata koje su kandidati ostvarili u srednjoj školi i na prijemnom ispitu za upis na Ekonomski fakultet.

Na osnovu navedenih analiza formulisani su zaključci o razvojnoj tendenciji broja kandidata i njihove prosječne ocjene iz srednje škole, kao i o međusobnoj povezanosti rezultata koje su kandidati ostvarili na prijemnom ispitu i u srednjoj školi.

*Ključne riječi: rezultati prijemnih ispita, uspjeh u srednjoj školi, analiza razvojne tendencije, tabela kontingencije*

*Abstract. The paper analyzes the trends in the number of applicants to the Faculty of Economics in Brcko for the period from 2001-02 to 2010-11. Grade point average in high school has been analyzed as well. Special attention is devoted to comparative analysis of the results achieved by the candidates in high school and the results of a college entrance test.*

*The analysis of the aforementioned results led to the formulation of conclusions regarding the development trends in applicant tracking and the development trends of their high school grade point average as well as the interconnection of the results that candidates achieved in the entrance exam and in high school.*

*Key words: college entrance test results, results in high school, development tendency analyses, contingency table*

### I

Ukupan broj kandidata koji se prijavljuju na Ekonomski fakultet u Brčkom varira iz godine u godinu. Najprije je evidentirano povećanje broja onih koji konkurišu za upis, sve do školske 2004/05. godine, nakon čega je zabilježeno stalno smanjenje tog broja. (O tome svjedoče podaci iz tabele 1.)

**Tabela 1. Broj prijavljenih kandidata po godinama**

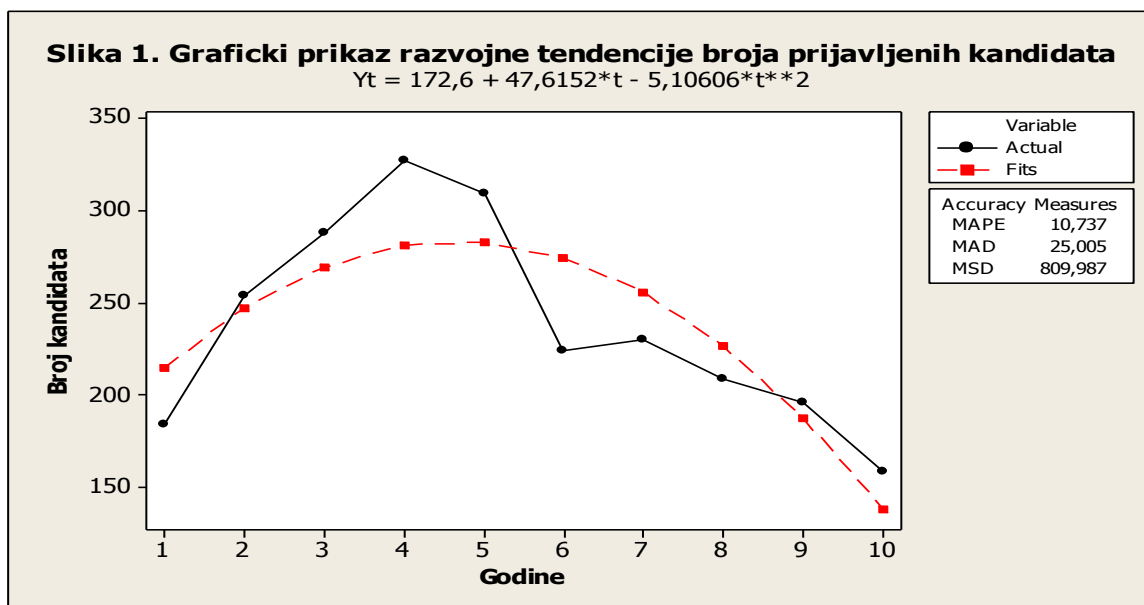
Školska godina	2001 /02.	2002 /03.	2003 /04.	2004 /05.	2005 /06.	2006 /07.	2007 /08.	2008 /09.	2009 /10.	2010 /11.
Broj prijavljenih kandidata	184	254	288	327	309	224	230	209	196	158

Izvor: Studentska služba Fakulteta

Smanjenje broja kandidata koji konkurišu za upis na Ekonomski fakultet poslije školske 2004/05. godine je posljedica, prije svega, blagog smanjenja broja učenika koji završavaju srednje škole na području Brčko distrikta BiH i u okruženju, većih mogućnosti za upis na novootvorene (javne i privatne) visokoškolske ustanove u BiH, kao i primjene Bolonjskog procesa po kome je do ove školske godine odobran samo upis na redovni studij.

Analizom razvojne tendencije<sup>1)</sup> utvrđeno je da broju kandidata koji su se prijavljivali za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom po godinama, od školske 2001/02. do 2010/11. godine, najviše odgovara funkcija paraboličnog trenda, što je prikazano na slici 1.

<sup>1)</sup> Za analizu razvojne tendencije i grafičko prikazivanje podataka u radu je korišćen statistički paket INITAB.



Ekonomski fakultet u Brčkom je od svog osnivanja do danas bio visokoškolska ustanova šireg regionalnog značaja. Studije na ovom fakultetu upisivali su kandidati iz preko 50 opština sa prostora republika bivše Jugoslavije, odnosno, danas sa prostora BiH, Srbije i Hrvatske. Primjera radi, za upis u školsku 2010/11. godinu, pored Distrikta Brčko, na Fakultet u Brčkom prijavili su se kandidati sa područja 26 opština iz BiH, sa područja 5 opština iz Republike Srbije, kao i sa područja 3 opštine iz Republike Hrvatske.

Broj i učešće kandidata sa područja Brčko distrikta BiH koji su se prijavljivali za upis na Ekonomski fakultet, u ukupnom broju, takođe varira iz godine u godinu. (Navedeni podaci dati su u tabeli 2.).

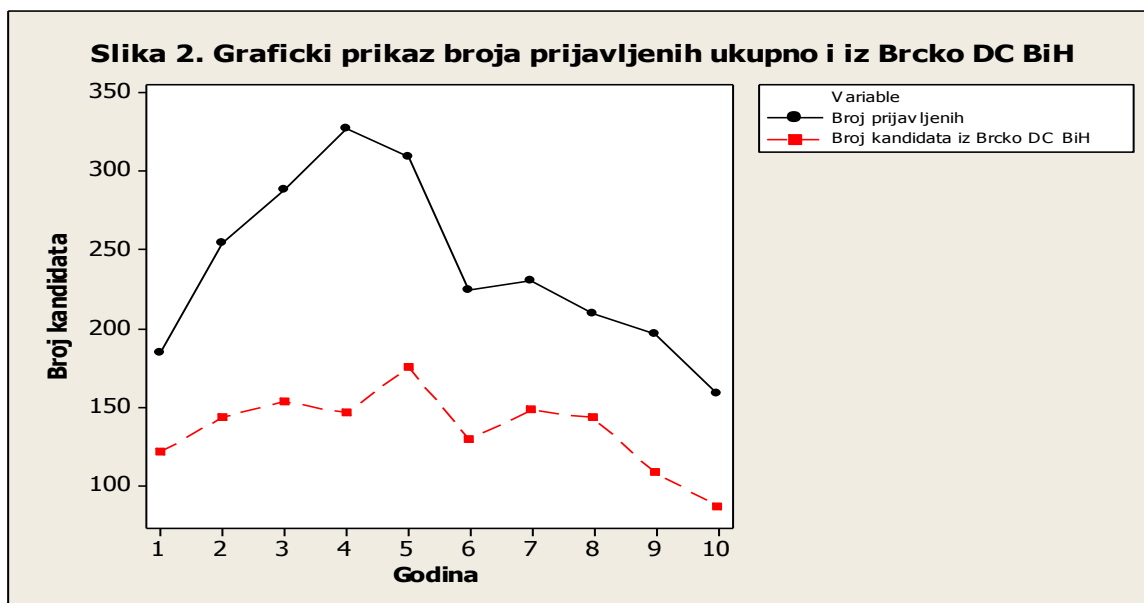
**Tabela 2. Broj prijavljenih kandidata sa područja Brčko distrikta BiH**

Školska godina	2001 /02.	2002 /03.	2003 /04.	2004 /05.	2005 /06.	2006 /07.	2007 /08.	2008 /09.	2009 /10.	2010 /11.
Broj kandidata iz Brčko DC	121	143	153	146	175	129	148	143	108	87
Učešće (%) kandidata iz Brčko DC	65,1	56,3	53,2	44,6	56,6	57,6	64,4	71,3	55,1	55,0

Izvor: Studentska služba Fakulteta

Kao što se iz navedenih podataka može vidjeti, najmanje učešće kandidata iz Brčko distrikta BiH bilo je u školskoj 2004/05. godini (44,65%), kada je za upis prijavljen najveći broj kandidata, a najveće u školskoj 2008/09. godini (71,29%).

Ako se uporedno prikažu podaci o ukupnom broju prijavljenih kandidata i broju kandidata iz Brčko distrikta BiH, uočava se slična tendencija, osim istaknute razlike koja se odnosila na generaciju iz školske 2004/05. godine. (Vidjeti sliku 2.).



Pored variranja i evidentnog smanjenja broja kandidata koji nakon završene srednje škole konkurišu za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom, uočava se i variranje i blagi pad prosječne ocjene prijavljenih kandidata ostvaren u srednjoj školi. Prosječna ocjena kreće se oko donje granice intervala vrlodobrog uspjeha, gdje je samo u školskoj 2004/05. godini taj prosjek bio iznad 4,00, a u svim ostalim godinama ispod 4,00.

Prosječna ocjena kandidata prijavljenih za upis u školsku 2010/11. godinu niža je za oko 12% u odnosu na prosjek u školskoj 2004/05. godini, dok je opšti prosjek prijavljenih kandidata u svim godinama 3,81.

Podaci o prosječnoj ocjeni učenika prijavljenih za upis na Ekonomski fakultet u periodu školska 2004/05-2010/11. godina dati su u tabeli 3.

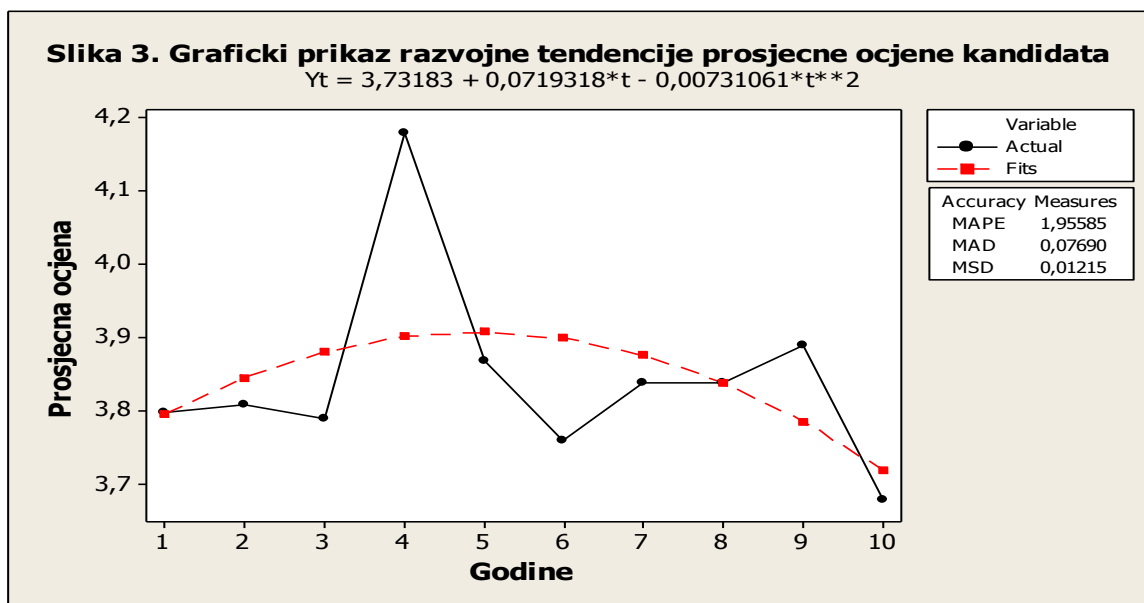
**Tabela 3. Prosječna ocjena kandidata ostvarena u srednjoj školi**

Školska godina	2001 /02.	2002 /03.	2003 /04.	2004 /05.	2005 /06.	2006 /07.	2007 /08.	2008 /09.	2009 /10.	2010 /11.
Prosječna ocjena	3,80	3,81	3,79	4,18	3,87	3,76	3,85	3,84	3,89	3,68

Izvor: Studentska služba Fakulteta

Analizom razvojne tendencije prosječne ocjene kandidata ostvarene u srednjoj školi, takođe je utvrđeno da se navedenim podacima najbolje prilagođava funkcija paraboličnog trenda. Ukoliko bi se navedena tendencija nastavila i u narednom periodu, može se očekivati dalje snižavanje prosječne ocjene iz srednje škole kandidata koji će se prijavljivati za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom.

Grafički prikaz rezultata analize razvojne tendencije prosječne ocjene kandidata iz srednje škole dat je na slici 3.



## II

Pored navedenih tendencija koje se uočavaju u broju, strukturi i prosječnom uspjehu koji prijavljeni kandidati donose iz srednje škole, uočavaju se i sve lošiji rezultati koje kandidati postižu na prijemnom ispitu za upis na Fakultet. Izuzetak u tom pogledu može predstavljati jedino generacija koja je prijemni ispit polagala za upis u školsku 2004/05. godinu, kada su ostvareni nešto bolji rezultati. Već je istaknuto da su kandidati iz navedene generacije i u srednjoj školi ostvarili bolje rezultate od ostalih generacija.

Rezultati na prijemnom ispitu su lošiji iz godine u godinu, uprkos činjenici da su uslovi upisa i način polaganja već duže vrijeme neizmijenjeni i dostupni kandidatima. Isto tako, zainteresovani kandidati imaju mogućnost da se prije polaganja prijemnog ispita detaljno upoznaju sa okvirnim pitanjima i zadacima iz odgovarajućih predmeta.

Podaci u tabeli 4. pokazuju rezultate koje su ostvarili kandidati prijavljeni za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom u školskoj 2001/02. godini.

**Tabela 4. Prosječna ocjena kandidata u srednjoj školi i uspjeh na prijemnom ispitu za upis u školsku 2001/02. godinu**

Srednja škola ( Prosječna ocjena) / Prijemni ispit (Broj bodova)	Do 20 bodova	20 – 30 bodova	30 – 40 bodova	40 – 50 bodova	Ukupno
2,0 – 3,0	-	10	3	1	14
3,0 – 4,0	10	65	12	-	87
4,0 – 5,0	6	49	23	5	83
Ukupno	16	124	38	6	184

Izvor: Studentska služba Fakulteta

Može se zapaziti da je na prijemnom ispitu oko 65% svih kandidata ostvarilo između 20 i 30 bodova, dok je svega njih šest imalo 40 i više bodova. Kandidati koji su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu 4,0 i više, također su pokazali skromne rezultate.

Najznačajniji pokazatelji povezanosti uspjeha kandidata u srednjoj školi i na prijemnom ispitu mogu se istaći na sljedeći način:

- Kandidati koji su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu u intervalu 2,0 – 3,0, na prijemnom ispitu su ostvarili u prosjeku 28,57 bodova.

- Kandidati čija je prosječna ocjena u srednjoj školi bila u intervalu 3,0– 4,0, na prijemnom ispitu su ostvarili u prosjeku 24,66 bodova.
- Kandidati koji su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu 4,0 i više, na prijemnom ispitu su ostvarili u prosjeku 27,90 bodova.
- Svi kandidati koji su polagali prijemni ispit u prosjeku su ostvarili 26,42 boda.

Primjenom hi-kvadrat testa<sup>2)</sup> (analizom tabele kontingencije), ustanovljeno je da se odbacuje nulta hipoteza o međusobnoj nezavisnosti posmatranih obilježja. Međutim, koeficijent kontingencije iznosi 0,29 i daleko je od maksimalne vrijednosti koja u ovom slučaju iznosi 0,81. Iz toga se može zaključiti da rezultati koje su kandidati pokazali na prijemnom ispitu za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom i njihov uspjeh u srednjoj školi, iskazanim prosječnom ocjenom, nisu u značajnoj mjeri uslovljeni. Uspjeh na prijemnom ispitu je najvjerovatnije rezultat uticaja nekih drugih faktora.

Nešto drugačija situacija uočava se analizom rezultata koje su kandidati ostvarili na prijemnom ispitu za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom u školskoj 2004/05. godini. Tada je zabilježen najveći broj prijavljenih kandidata, koji su na prijemnom ispitu pokazali i nešto bolje rezultate u odnosu na ranije generacije. Navedeni kandidati su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu 4,18. O tome vidjeti podatke u tabeli 5.

**Tabela 5. Prosječna ocjena kandidata u srednjoj školi i uspjeh na prijemnom ispitu za upis u školsku 2004/05. godinu**

Srednja škola ( Prosječna ocjena) / Prijemni ispit (Broj bodova)	Do 20 bodova	20 – 30 bodova	30 – 40 bodova	40 – 50 bodova	Ukupno
2,0 – 3,0	22	25	6	-	53
3,0 – 4,0	20	73	33	1	127
4,0 – 5,0	9	38	61	39	147
Ukupno	51	136	100	40	327

Izvor: Studentska služba Fakulteta

Na osnovu navedenih podataka, može se konstatovati da je na prijemnom ispitu najviše kandidata ostvarilo između 20 i 40 bodova, sa velikim brojem kandidata koji su ostvarili i ispod 20 bodova. Od ukupno 147 kandidata koji su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu 4,0 i više, na prijemnom ispitu njih 39 je ostvarilo između 40 i 50 bodova, dok je njih 9 imalo loše rezultate.

Pored toga, iz navedenih podataka može izvesti još nekoliko zaključaka:

- Kandidati koji su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu između 2,0 i 3,0, na prijemnom ispitu ostvarili su u prosjeku 19,90 bodova.
- Kandidati koji su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu u intervalu 3,0– 4,0, na prijemnom ispitu ostvarili su u prosjeku 25,39 bodova.
- Kandidati čija je prosječna ocjena u srednjoj školi bila 4,0 i više, na prijemnom ispitu ostvarili su u prosjeku 39,05 bodova.
- Svi kandidati koji su polagali prijemni ispit ostvarili su u prosjeku 30,64 boda.

Analizom navedene tabele kontingencije, ustanovljeno je da se i u ovom slučaju odbacuje nulta hipoteza o međusobnoj nezavisnosti posmatranih obilježja. Koeficijent kontingencije iznosi 0,48, što je nešto bliže maksimalnoj vrijednosti (koja je takođe 0,81). Iz toga se može zaključiti da su rezultati koje su kandidati pokazali na prijemnom ispitu za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom u školsku 2004/05. godinu, u poređenju sa školskom 2001/02. godinom i prosječna ocjena koju su ostvarili u srednjoj školi, značajnije međusobno uslovljeni. Ipak, pored ovako iskazanog uspjeha u srednjoj školi, uspjeh na prijemnom ispitu je svakako rezultat uticaja i nekih drugih faktora.

O tendenciji snižavanja prosječne ocjene učenika u srednjoj školi i smanjenju broja bodova na prijemnom ispitu za upis na Ekonomski fakultet svjedoče i podaci naredne tabele, koji se odnose na prijavljene kandidate za upis u školsku 2010/11. godinu.

<sup>2)</sup> Lovrić, M., Komić, J., Strević, S.: Statistička analiza, metodi i primjena, Ekonomski fakultet u Banjaluci, 2006., strana 339-343.

**Tabela 6. Prosječna ocjena kandidata u srednjoj školi i uspjeh na prijemnom ispitu za upis u školsku 2010/11. godinu**

Srednja škola (Prosječna ocjena / Prijemni ispit (Prosječna ocjena))	Do 20 bodova	20 – 30 bodova	30 – 40 bodova	40 – 50 bodova	Ukupno
2,0 – 3,0	8	14	1	-	23
3,0 – 4,0	29	32	22	-	83
4,0 – 5,0	13	17	16	6	52
<b>Ukupno</b>	<b>50</b>	<b>63</b>	<b>39</b>	<b>6</b>	<b>158</b>

Izvor: Studentska služba Fakulteta

Uočavaju se mnogo lošiji rezultati koji su ostvareni na prijemnom ispitu u ovoj školskoj godini u odnosu na školsku 2004/05. godinu. Od ukupno 158 prijavljenih kandidata, njih 102 je ostvario između 20 i 40 bodova, dok je čak njih 50 ostvarilo ispod 20 bodova, a tek 6 kandidata imalo je 40 i više bodova.

O ostvarenim rezultatima na prijemnom ispitu i vezi sa uspjehom u srednjoj školi, svjedoče i sljedeći podaci:

- Kandidati koji su u srednjoj školi imali prosječnu ocjenu između 2,0 i 3,0, na prijemnom ispitu su ostvarili u prosjeku 20,65 bodova.
- Kandidati čija je prosječna ocjena u srednjoj školi bila u intervalu 3,0 – 4,0, na prijemnom ispitu su ostvarili u prosjeku 23,61 bod.
- Kandidati sa prosječnom ocjenom iz srednjoj školi u intervalu 4,0 – 5,0, na prijemnom ispitu su ostvarili u prosjeku 26,63 boda.
- Svi kandidati koji su polagali prijemni ispit u prosjeku su imali 24,18 bodova, što je u prosjeku za oko 6 bodova manje nego u školskoj 2004/05. godini.

Koeficijent kontingencije, koji u ovom slučaju iznosi 0,31, takođe upućuje na zaključak da rezultati koje su kandidati ostvarili na prijemnom ispitu nisu značajnije determinisani njihovom prosječnom ocjenom iz srednje škole.

### **Zaključak**

Broj kandidata koji se prijavljuju za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom varira iz godine u godinu, sa tendencijom smanjivanja od školske 2004/05. godine. Sličnu tendenciju bilježi i učešće kandidata sa područja Brčko distrikta BiH.

Prosječna ocjena koju kandidati ostvaruju u srednjoj školi kreće se oko donje granice vrlodobrog uspjeha, sa tendencijom njenog blagog snižavanja. Ovome treba dodati i tendenciju smanjenja učešća odličnih i vrlodobrih učenika u ukupnom broju kandidata koji konkurišu za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom.

Uz sve to, bilježe se i sve skromniji rezultati koje kandidati ostvaruju na prijemnom ispitu za upis na Fakultet. Analizom je ustanovljen nizak nivo međusobne zavisnosti rezultata na prijemnom ispitu za upis na Ekonomski fakultet u Brčkom i uspjeha u srednjoj školi.

### **Literatura:**

1. Lovrić, M., Komić, J., Stević, S.: *Statistička analiza, metodi i primjena*, Ekonomski fakultet u Banjaluci, 2006.
2. Podaci Studentske službe Ekonomskog fakulteta
3. Statistički paket *Minitab*



# UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZICIMA U FUNKCIJI POVEĆANJA DOBITI PREDUZEĆA

## FINANCIAL RISK MANAGEMENT IN THE FUNCTION OF COMPANIES INCREASE PROFITS

Mr Milovanović Dragan  
Ekonomski fakultet, Univerzitet u Banjoj Luci, E-mail: dragan.milovanovic@efbl.org  
Republika Srpska, Bosna i Hercegovina

*Abstrakt. Svaki investitor prilikom investiranja vrši analizu rizika i balansira između prinosa i rizika. Stoga je potrebno znati procjeniti rizike i situacije koje prate proces investiranja. Prilikom donošenja investicionih odluka, osnovno istraživačko pitanje na koja se traži odgovor jeste, koji su to rizici vrijedni preuzimanja, a koji su to rizici koji nikada neće biti isplativi? Mnogi rizici investiranja međusobno su vrlo usko povezani i nije uvijek moguće pouzdano odrediti gdje prestaje jedna vrsta rizika, a počinje druga vrsta rizika. Investitori prihvataju rizik, jer niko sa sigurnošću ne može znati šta će se dešavati u budućnosti. Upravljanje finansijskim rizicima predstavlja sistemski pristup smanjenja rizika kojima je izložen investitor. Osnovni cilj analize rizika jeste da se ukaže na mogućnosti smanjenja finansijskih rizika kojima je izložen investicioni subjekat, kao i na izbalansiran odnos između rizika i prinosa. Usljed ne postojanja sistema upravljanja rizicima brojna preduzeća u svijetu koja posluju na tržištu kapitala, pretrpjela su značajne finansijske gubitke. U radu je data analiza finansijskih rizika, kao i smjernice za upravljanje finansijskim rizicima u funkciji povećanja dobiti preduzeća. Cilj rada je da se na bazi analize finansijskih rizika i razrade procesa upravljanja finansijskim rizicima ukaže na mogućnosti povećanja dobiti preduzeća, na mogućnost smanjenja finansijskih rizika, kao i daju smjernice za upravljanje finansijskim rizicima.*

*Ključne riječi: Finansijski rizici, dobit preduzeća, upravljanje rizicima, leveridž;*

*Abstract. Every investor investing in analyzing risk and balance between return and risk. It is therefore necessary to know the situation and assess the risks that accompany the investment process. In making investment decisions, the primary research question that needs to be answered is, what are the risks worth taking, and what are the risks that will never be profitable? Many of the risks of investing with each other are very closely related and it is not always possible to reliably determine where one stops kinds of risks, starting with another kind of risk. Investors accept risk, because certainly no one can know what will happen in the future. Financial risk management is a systematic approach to reducing risk to the investor. The main objective of risk analysis is to highlight the opportunities to reduce financial risk to the investment entity, and in a balanced relationship between risk and return. Due to the non-existence of risk management systems in the world numerous companies operating in the capital markets have suffered significant financial losses. In this paper, the analysis of financial risks, as well as guidelines for the management of financial risks in order to increase profits of the enterprise. The aim is to be based on an analysis of financial risk management process and develop financial risk point to the possibility of increasing profits of the enterprise, the ability to reduce financial risks and provide guidelines for the management of financial risks.*

*Keywords: Financial risk, corporate, risk management, leverage;*

### UVOD

Posljednja ekonomska kriza koja se zahvatila svjetska tržišta kapitala i istraživanja sprovedena iz oblasti Risk menagmenta u posljednjih desetak godina donose novosti u upravljanju rizicima, posebno u modeliranju tržišnog rizika. Za razliku od neizvjesnosti koja podrazumjeva nemogućnost da se unaprijed odrede ishodi investicione aktivnosti, rizik podrazumjeva vjerovatnoću ostvarivanja nepoželjnih događaja, što znači da predstavlja mjerljivu kategoriju, kojom se uspostavlja odnos verovatnoća među pojedinim ishodima investiranja. Izvori rizika se nalaze u promjenama makroekonomskog okruženja, u promjenama u različitim privrednim granama, kao i u neočekivanim događajima koji su povezani sa određenom vrstom imovine. Te promjene uslovljavaju i različito investiciono ponašanje, jer nisu svi investitori spremni da prihvate isti rizik. Upravljanje rizicima je proces koji ima za cilj da pomogne organizaciji u razumijevanju i procjeni rizika te preduzme korake da bi se povećala vjerovatnoća njihovog uspjeha i smanjila mogućnost njihovog neuspjeha i neizvjesnosti postizanja opštih ciljeva. Upravljanje rizicima je sistemski pristup smanjenja rizika kojima je izložena organizacija. Sistem upravljanja rizicima uključuje različite politike, procedure i prakse koje zajednički rade na analiziranju, procjeni, praćenju i kontroli rizika. Informacije o upravljanju rizicima koriste se u interakciji sa drugim informacijama kao što su podaci o izvodljivosti koji će

poboljšati proces donošenja odluka. Organizacija može koristiti pretpostavke rizika, izbjegavanje rizika, zadržavanje rizika, upravljanje gubicima, prenos rizika, osiguranje rizika ili bilo koju drugu strategiju ili kombinaciju strategija za odgovarajuće upravljanje budućim događajima. U radu je izvršena analiza nesistemskih i sistemskih rizika investiranja u preduzeće. Nesistemski rizik je specifičan za svaku vrstu djelatnosti, odnosno investiciju. On može da se odnosi na poslovni rizik, rizik nelikvidnosti, rizik neplaćanja, štrajkove, promjene u menadžmentu, kašnjenje razvoja novih proizvoda, pitanje konkurencije i dr. Na nesistemski rizik se može uticati značajno, što može dovesti do njegovog smanjenja. Rizik koji se ne može izbjeći je tzv. sistemski rizik. On obuhvata ukupne tržišne rizike, tj., inflatorni, kamatni, rizik deviznog kursa, politički događaji i dr.

U analizi procesa upravljanja rizicima dati su osnovni reperi mjerenja rizika unutar preduzeća. Prilikom upravljanja rizicima u funkciji povećanja dobiti preduzeća, među naučnoistraživačkim krugovima, ekonomskim forumima i drugim sferama analize rizika, jedan od osnovnih parametara predstavlja i analiza i razrada procesa upravljanja rizicima. Takođe treba istaći, da suštinu svakog inteligentnog investiranja čine temeljite analize vrijednosti preduzeća i njegovih razvojnih potencijala u budućnosti. U radu su korištene naučne metode dedukcije, komparativne analize i analize dobrih primera iz prakse. Interpretacija dobijenih rezultata treba da ukaže na značaj analize finansijskih rizika, smjernice za uspješno upravljanje finansijskim rizicima, kao i za stručnu i naučnu diskusiju na temu upravljanja finansijskim rizicima. Rad je koncipiran iz četiri međusobno povezana i usklađena poglavlja. U prvom poglavlju rada dati su osnovi tipologije finansijskih rizika. U drugom poglavlju rada analiziraju se savremeni pristupi analizi rizika i neizvjesnosti. Treći dio rada nosi naziv „Analiza rizika i leveridž“, gdje se elaboriraju osnovni teorijski i praktični pogledi mjerenja i procjene finansijskih rizika pomoću osnovnih repera analize leveridža. U četvrtom poglavlju rada elaborirana je empirijska analiza rizika na bazi poslovnog i finansijskog leveridža.

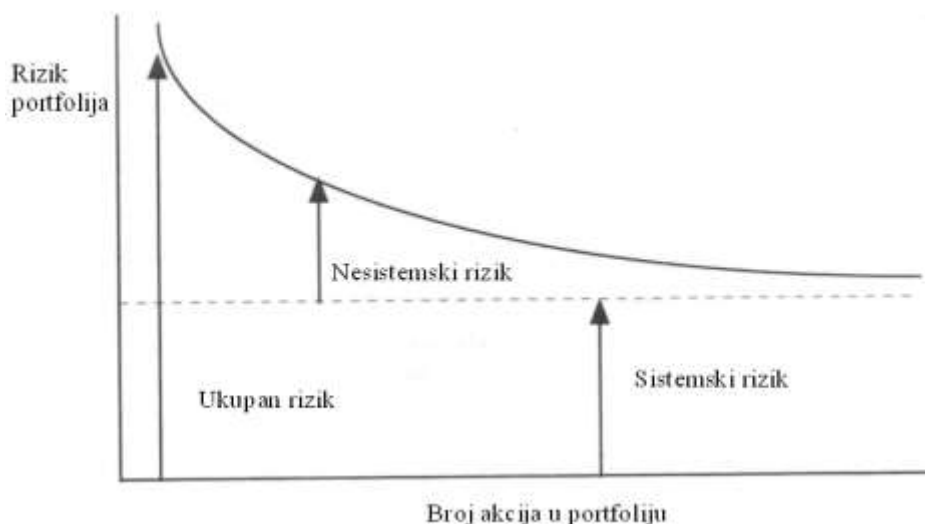
## **TIPOLOGIJA FINANSIJSKIH RIZIKA**

Možda je i najvažnija dimenzija rizika ona koja se odnosi na karakter investitora. Investitori gube novac ne samo kada dopuštaju da ih zahvati "psihologija mase", nego i zbog sopstvenih pogrešnih mišljenja, percepcije i procjene stvarnosti, opsesivnih zabluda, kao i zbog potpuno normalnih, ali kontraproduktivnih reakcija na događanja na tržištu, kao što su nepromišljene investicije u precijenjene finansijske proizvode na tržištu. Rizik najjednostavnije rečeno predstavlja verovatniću trpljenja gubitka, štete ili povrede (Erić, 2003.). Za upravljanje ovim rizicima, potrebno je znati kojoj grupi pripadaju i da li ih je moguće minimizirati. Većina investicionih rizika su opisana kao sistematski ili nesistematski. Ukupan rizik predstavlja zbir sistemskog i nesistemskog rizika (Brzaković, 2007.). Poslovna politika preduzeća, promocije novih proizvoda, uvođenje novih tehnologija, promjena načina poslovanja, ulazak konkurencije u proizvodni program, samo su neki od faktora od kojih zavisi nesistemski rizik. Za razliku od njega, sistemski rizik obuhvata rizike proistekle iz opštih ekonomskih i drugih kretanja koja pogađaju sve ekonomske subjekte. Sistematski rizik je takođe poznat i kao tržišni rizik i odnosi se na faktore koji utiču na cjelokupnu ekonomiju, pa tako i na tržišta hartija od vrijednosti. Sistematski rizik utiče na sve kompanije bez obzira na njihovo finansijsko stanje, menadžment ili strukturu kapitala, te zavisno od ulaganja može uključivati kako domaće tako i međunarodne faktore. Neki od najčešćih sistematskih rizika su (Prema: Brzaković, 2007.):

Rizik kamatne stope opisuje rizik da će vrijednost vrijednosnog papira opadati zbog promjene kamatnih stopa. Rizik inflacije opisuje rizik povećanja cijena roba i usluga, a time i troškova života, smanjujući kupovnu moć. Ovaj rizik i rizik kamatne stope su usko povezani pošto kamatna stopa generalno raste sa inflacijom. Valutni rizik nastaje jer mnoge svjetske valute stoje jedne protiv drugih. Ako se novac treba iz početne valute konvertovati u drugu valutu radi investiranja, svaka promjena između valuta će povećati ili smanjiti povrat investicije. Kao i kod većine rizika i valutnim rizikom se može upravljati do određene mjere tj. izlaganjem samo ograničenog dijela portfolia međunarodnim ulaganjima. Rizik likvidnosti je rizik nemogućnosti brze prodaje ili kupovine investicija po cijeni koja je blizu stvarne nominalne vrijednosti imovine. Ponekad se ne mogu prodati određene investicije iz razloga što trenutno nema kupaca. Društveno-politički rizik predstavlja mogućnost da nestabilnost ili nemir u jednoj ili više regija svijeta će uticati na tržišna ulaganja. Odbrana od sistematskih rizika je u stvaranju portfolia uključujući investicije koje različito reaguju na iste ekonomske faktore. Upravljanje sistematskim rizikom je optimalno uz adekvatno raspoređivanje ukupnog portfolia koji uključuje različite vrste investicija. Nesistematski rizik za razliku od

sistematskih utiče na manji broj preduzeća ili ulaganja i obično je povezan sa investiranjem u određeni proizvod, kompaniju ili sektor industrije.

Primjeri nesistematskih rizika su: rizik menadžmenta, kreditni rizik i dr.. Rizik menadžmenta takođe poznat i kao rizik kompanije odnosi se na uticaj loših odluka menadžmenta, internih pogrešnih koraka ili čak vanjske situacije koje imaju negativne posljedice na performanse kompanije i na vrijednost ulaganja. Kreditni rizik, koji se još naziva i rizik neplaćanja, je mogućnost da izdavatelj obveznica ne plati kamate kao što je planirano ili isplati glavnicu po dospijeću. Jedan od načina upravljanja nesistematskim rizicima je širenje ulaganja diverzifikacijom portfolija u svakoj klasi imovine. Grafička interpretacija odnosa sistemskog, nesistemskog i ukupnog rizika, predstavljena je grafikonom 1 (Brzaković, 2007.).



Grafikon 1. Odnos sistemskog, nesistemskog i ukupnog rizika

Konstruisanjem efikasnog portfolija investicija, tj., diverzifikacijom investicija, nesistemski rizik svojstven svakom pojedinačnom preduzeću, može se znatno umanjiti ili čak i potpuno eliminirati. S druge strane sistemski rizik se ne može izbjeći diverzifikacijom investicija. Enterprise Risk Management je proces koordiniranog upravljanja rizicima za zaštitu i poboljšanje vrijednosti preduzeća čime se optimiziraju aktivnosti rizik menadžmenta, pospješuje poslovanje i stiču konkurentne prednosti. Ovaj proces naglašava sve veću značajnost u saradnji među jedinicama za upravljanje svim organizacijskim rizicima u cjelini. ERM (Enterprise Risk Management) pruža okvir za učinkovito upravljanje neizvjesnošću, dajući odgovore na rizik i neželjene situacije čim se one pojave.

Radi standardizacije pristupa u izgradnji sistema upravljanja rizicima i procesa upravljanja rizicima, pristupilo se izradi međunarodnih normi, čija je svrha standardizacija procesa upravljanja rizicima. Rezultat takvih nastojanja i norme za upravljanje rizicima, AS/NZ 4360:2004 i norma ISO 31000:2009. Norma AS/NZS 4360 uspostavljena je kako bi omogućila praktični pristup upravljanju rizicima i široku primjenu. Najprije se pojavila kao nacrt DR 98549. Nakon toga objavljena je kao AS/NZS 4360:1995 - *Risk Management*. Nakon revizije provedene 1999. godine pojavljuje se drugo izdanje pod nazivom AS/NZS 4360:1999 - *Risk Management*, da bi, nakon ponovne revizije bilo objavljeno treće izdanje pod nazivom AS/NZ 4360:2004 - *Risk Management*. Međunarodna norma ISO 31000:2009, kao i sve druge ISO norme, globalnog je karaktera. Tokom 2010. godine doživljava svoju primjenu kao prva međunarodna norma za upravljanje rizicima, u svijetu. Ona će pomoći onim organizacijama koje nisu ranije primijenile upravljanje rizicima, a takođe i kompanijama koje su prilagodile svoje strategije potrebi upravljanja rizicima. Ona ne daje samo informacije o tome da poslovni procesi trebaju uopšteno biti prilagođeni upravljanju rizicima, već takođe sadrži i preporuke kako ti poslovni procesi mogu biti implementirani kroz primjenu i implementaciju aspekta upravljanja rizicima.

## SAVREMENI PRISTUP ANALIZI RIZIKA I NEIZVJESNOSTI

Rizici u poslovanju sastavni su dio svakog preduzetničkog poduhvata, nešto što se ne može izbjeći. U savremenom preduzetništvu se neizvjesnost i rizik vezuju za opasnost, vjerovatnoću i mogućnost ostvarenja određenih događaja. Međutim, treba ih sagledati kao šanse i pri svakoj značajnoj preduzetničkoj odluci treba izbalansirati odnos dobiti i gubitka, te nastojati pronaći načine da se rizik smanji na tolerantnu mjeru. Ukratko, poterbno je upravljati rizikom. Dobit prema Najtu, nastaje kao rezidualni dohodak koji ostaje na raspolaganju nakon što se odbiju sve ugovorene obaveze od prihoda preduzeća. To je nagrada za snošenje troškova neizvjesnosti. Savremene korporacije su specijalizovane da na tržištima donose odluke u uslovima neizvjesnosti i rizika (Vukmirović, 2006.).

Moderan pogled na rizik sagledava rizik kao šansu u kojoj preduzeće može da ostvari planirani stepen rasta i razvoja. Cilj funkcije upravljanja rizicima je osigurati analitičku podršku u procesu poslovnog odlučivanja, na osnovu koje će se utvrditi moguće opasnosti i načini kako reagovati na moguće i nepredvidive probleme. Riječ je o implementaciji niza tehnika i modela u funkciji upravljanja rizikom, kontrola rizika, organizaciji upravljanja rizicima kao i samim procesom upravljanja. Za pojam rasta i razvoja vezani su i izrazi neizvjesnost i rizik koji asociraju opasnost, mogućnost i vjerovatnoću. Svaki preduzetnički poduhvat, a posebno u tržišnoj ekonomiji, svojevrsno je kretanje u području neizvjesnosti, koje krije opasnost neželjenih budućih posledica za ono što se radi u sadašnjosti. Ta opasnost i jeste ono što određeni posao čini rizičnim.

Poslovni rizici (*business risk*) odnose se na vjerovatnoću ostvarivanja poslovnog rezultata preduzeća, koji se u najvećem broju slučajeva izražava kao finansijski rezultat poslovanja preduzeća. S obzirom na to da su neizvjesnost i rizičnost neodvojivi od preduzetništva, u nastavku će se analizirati njihovi pojavni oblici sa teorijskog i praktičnog aspekta, kao i mogućnosti mjerenja stepena neizvjesnosti i rizika.

Sa teorijskog aspekta, rizik (*risk*) ima četiri osnovna značenja (Deželjin, 2002.):

1. *Opšte značenje*, odnosi se na opasnost nastanka događaja koji se nije očekivao i od kojeg je nastala neka šteta ili gubitak;
2. *U poslovnom životu preduzeća*, bilo da je prouzrokovan lošim odlukama ili ljudskim faktorom ili nekim nepredviđenim događajem;
3. *U području poslovnih finansija*, podrazumjeva opasnost prouzrokovanja štete ili gubitka u finansijskom poslovanju;
4. *Osiguranje od opasnosti* koje obavlja određena profesionalna osiguravajuća kompanija;

Rizici se mogu klasifikovati različito, u zavisnosti od toga za koji segment poslovanja preduzeća su vezani. Poslovni rizik (*business risk*) je rizik koji se odnosi na finansijski rezultat poslovanja preduzeća. Rizici koji se pojavljuju u preduzeću, pojavljuju se u procesu rada, poslovanju i razvoju preduzeća, te rukovođenju i upravljanju preduzećem. Poslovni rizik sastoji se od brojnih unutrašnjih i vanjskih rizika u poslovanju preduzeća, a predstavljeni su u tabeli 1 (Deželjin, 2002.).

Tabela 1. Unutrašnji i vanjski poslovni rizici

Red. broj	Unutrašnji poslovni rizici	Red. broj	Vanjski poslovni rizici
1	Rizik organizacije preduzeća	1	Privredni rizik
2	Rizik strukture sredstava preduzeća	2	Tržišni rizik
3	Rizik kadrova	3	Rizik izvršenja kupoprodajnog ugovora
4	Robni rizik	4	Transportni rizici
5	Rizik upotrebe resursa	5	Izvozni rizici
6	Rizik ulaganja kapitala	6	Politički i socijalni rizici
7	Rizik uspješnosti		
8	Rizik inovacija		

Poslovni rizici koji se pojavljuju unutar poslovanja preduzeća nazivaju se unutrašnji poslovni rizici, a obuhvataju sledeće rizike:

1. *Rizik organizacije preduzeća* je poseban rizik koji se sastoji u opasnosti da organizacija preduzeća ne odgovara uslovima poslovanja i njegovim potrebama. Ovaj rizik zavisi od veličine preduzeća, kao i od međusobne usklađenosti pojedinih dijelova i funkcija preduzeća. Rizik organizacije preduzeća može da obuhvata: rizik kvaliteta organizacije, rizik elastičnosti, rizik jednostranosti organizacije, rizik nestabilnosti organizacije, rizik veličine i lokacije preduzeća.
  2. *Rizik strukture sredstava preduzeća* se iskazuje kvantitativno i kvalitativno, a podaci koji se koriste, dobijaju se analizom poslovanja i bilansa preduzeća. Rizik strukture sredstava preduzeća može da obuhvata: *kvantitativni rizik* koji ponovo obuhvata: rizik rentabilnosti, rizik likvidnosti, rizik prevelikih (premalih) zaliha, rizik prekida proizvodnje, zatim *kvalitativni rizik*, rizik neelastičnosti, rizik nepostojanosti, rizik strukture sredstava preduzeća koji obuhvata: kvantitativni rizik finansijskih sredstava, kvalitativni rizik finansijskih sredstava;
  3. *Rizik kadrova* se odnosi na opasnost da preduzeće bude oštećeno zbog neodgovarajuće strukture zaposlenih, stručne nesposobnosti i dr. Rizik kadrova obuhvata: kvalitativni kadrovski rizik, kvantitativni kadrovski rizik, rizik kadrovske strukture, rizik upravljanja kadrovima.
  4. *Robni rizik* se ubraja u područje određivanja količine, kvaliteta i vrijednosti robe. Rizik je sve veći ukoliko preduzeće ima širi robni asortiman.
  5. *Rizik upotrebe resursa* proizilazi iz opasnosti da pojedini resursi nisu dovoljno iskorišteni ili se koriste suprotno tehničkim pravilima ili pojedini međusobno povezani i komplementarni resursi nisu dovoljno kvantitativno i kvalitativno usklađeni.
  6. *Rizik ulaganja kapitala* je vezan za svako ulaganje u razvoj preduzeća.
  7. *Rizik uspješnosti* je vezan za profitabilnost preduzeća i predstavlja opasnost da se iz bilo kojih razloga ne ostvari očekivana stopa povrata uloženog kapitala.
  8. *Rizik inovacija* proizilazi iz opasnosti da inovacija ne bude primjenjena ili da se njezinom primjenom ne ostvari očekivani rezultat.
- Vanjski poslovni rizici su oni kojima je izvorište izvan preduzeća, a obuhvataju razne vrste prikazane u tabeli

## ANALIZA RIZIKA I LEVERIDŽ

Generalno gledano, preduzeće donosi svoje poslovne odluke na bazi informacija od kojih zavisi i rizik, tj. u ovom slučaju neizvjesnost ostvarivanja očekivanih rezultata privređivanja. U cilju minimiziranja rizika i maksimiziranja rezultata poslovanja preduzeća, konstruisan je model leveridža. U zavisnosti od oblika rezultata privređivanja i faktora, moguće je razlikovati (*Bojović, 2006.*):

- *poslovni rizik i poslovni leveridž*
- *finansijski rizik i finansijski leveridž*
- *totalni rizik i kombinovani leveridž*

Poslovni rizik je neizvjesnost ostvarenja poslovnog dobitka kao prinosa na ukupna poslovna sredstva. U najvećem broju slučajeva, veličina poslovnog dobitka zavisi od obima prodaje, asortimana proizvoda, prodajnih cijena, varijabilnih i fiksnih troškova. Poslovnim leveridžom izražava se efikasnost poslovanja preduzeća sa fiksnim troškovima. Dejstvo poslovnog leveridža utvrđuje se preko faktora poslovnog leveridža.

*Relacija 1 (Bojović, 2006.):*

*Faktor poslovnog leveridža = % promjena poslovnog dobitka / % promjena obima prodaje = marginalni dobitak / poslovni dobitak*

Faktor poslovnog leveridža pokazuje odnos procentualne promjene poslovnog dobitka koja nastaje na bazi procentualne promjene obima prodaje. Finansijski rizik je rizik ostvarivanja bruto dobitka na sopstveni rezultat. Finansijski rizik se mjeri faktorom finansijskog leveridža.

*Relacija 2 (Bojović, 2006.):*

*Faktor finansijskog leveridža = Poslovni dobitak / (Poslovni dobitak – Kamata)*

Za koliko će se povećati neto dobit kompanije, zavisi od izvora finansiranja, tj. od veličine duga i apsolutne razlike između kamatne stope i stope prinosa na ukupno angažovana poslovna sredstva. Totalni rizik proizilazi iz neizvjesnosti ostvarivanja bruto dobitka a time i neto dobitka i prinosa na sopstveni kapital, uzimajući u obzir i poslovne i finansijske rizike. Kombinovani leveridž je posledica kumuliranja poslovnog i finansijskog leveridža, a izražava se preko faktora kombinovanog leveridža.

*Relacija 3 (Bojović, 2006.):*

*Faktor kombinovanog leveridža = faktor poslovnog leveridža \* faktor finansijskog leveridža*

Faktor kombinovanog leveridža je dosta pouzdaniji i obuhvatniji, jer obuhvata i poslovne i finansijske rizike u poslovanju preduzeća. Značajno je istaći da, prethodne relacije mogu da uveliko pomognu preduzeću prilikom otklanjanja brojnih poslovnih i finansijskih rizika u poslovanju preduzeća. Takođe, potrebno je sagledati rizik sa aspekta investitora, koji treba da investira u određeno preduzeće. Prilikom ulaganja u hartije od vrijednosti investitor u skladu sa vlastitim preferencijama odnosa rizika i povrata iz ulaganja, svjesno preuzima pojedine vrste rizika. Značajno je istaći da postoje različite podjele rizika i da u zavisnosti od poslovanja kompanije, pridaje se različit značaj pojedinim rizicima.

*Rizik poslovnog okruženja* određen je političkim, ekonomskim i socijalnim uslovima u zemlji, ali i regiji, koji utiču na poslovanje i uspješnost poslovanja preduzeća u BiH. Uz to što politički rizik zavisi od odnosa BiH sa susjednim državama i svijetom, taj rizik zavisi i od uticaja procesa tranzicije na tržišnu ekonomiju.

*Poslovni rizik društva* uključuje rizike svakodnevnog poslovanja, vezane uz budući opstanak društva, održavanje i poboljšavanje tržišne pozicije i stabilnost poslovanja. Poslovni rizik determinisan je poslovnim okruženjem društva, karakteristikama industrijske grane kao i vlastitim poslovnim politikama i odlukama. Kompanija je izložen *finansijskim rizicima* kao što su cjenovni rizici, kursni rizici, kreditni rizici te rizici likvidnosti i solventnosti. Navedeni rizici mogu djelimično da se umanje kroz fleksibilnu politiku cijena prodajne robe. *Kursni rizik* proizilazi iz promjene kursa stranih valuta koje su značajne za poslovanje kompanije.

Kompanija koja posluje u Bosni i Hercegovini izložena je *kreditnom riziku* i ima obaveze po osnovu kredita koji su odobreni uz fiksne i varijabilne kamatne stope koje su vezane za EURIBOR i u ovom trenutku nije zaštićen od navedenog rizika. Takođe, u ekonomskoj literaturi, prisutan je i rizik više sile (*force majeure*). Pod ovim pojmom podrazumijevaju se događaji koji imaju negativan uticaj na poslovanje emitenta kao što su:

- rat, invazija, djelovanje vanjskog neprijatelja, terorističko djelovanje u Republici Srpskoj i Bosni i Hercegovini;
- pojava epidemije kojom su pogođeni građani i radnici preduzeća;
- slučajevi kao što su: zemljotresi, tornada, orkani, poplave, požari izuzev predvidljivih i uobičajenih klimatskih i prirodnih pojava koje uzrokuju oštećenja ili uništenje;
- bitan zastoj u radu kao posljedica sudskih naloga, zabrana ili sličnih naloga koje su dobile treće strane,
- kolektivni radni sporovi, štrajkovi ili radnje demonstancije, osim kada utiču na odnose između preduzeća i njegovih radnika.

## **MJERENJE RIZIKA NA BAZI LEVERIDŽA**

Poslovnim leveridžom izražava se efikasnost poslovanja preduzeća sa fiksnim troškovima. Uticaj poslovnog leveridža na rezultat poslovanja mjeri se faktorom poslovnog leveridža, koji se utvrđuje iz odnosa marginalnog i poslovnog dobitka. Analizu poslovnog leveridža prikazaćemo na hipotetičkom primjeru u tabeli 2.

**Tabela 2. Analizu poslovnog leveridža**

Postojeći obim			Povećanje za 10%		Povećanje za 20%	
Prihodi od realizacije	850.000.000	100,00%	935.000.000	100,00%	1.020.000.000	100,00%
Varijabilni troškovi	382.500.000	45,00%	420.750.000	45,00%	459.000.000	45,00%
Marginalni dobitak	467.500.000	55,00%	514.250.000	55,00%	561.000.000	55,00%
Fiksni troškovi	337.500.000	39,71%	337.500.000	36,10%	337.500.000	33,08%
Poslovni dobitak	130.000.000	15,29%	176.750.000	18,90%	223.500.000	21,91%

% povećanja obima prodaje				10,00%		20,00%
% povećanja poslovnog dobitka				18,90%		21,91%

**Faktor poslovnog leveridža = marginalni dobitak/poslovni dobitak = 467.500.000/130.000.000 = 3,60**

Faktor poslovnog leveridža pokazuje da bi za svaki procenat povećanja obima prihoda od realizacije, došlo do povećanja poslovnog dobitka za 3,6%. Veliki faktor poslovnog leveridža predstavlja i visok stepen poslovnog rizika, jer relativno male promjene u obimu prodaje, mogu da dovedu do značajne oscilacije poslovnog dobitka. Dejstvo finansijskog leveridža, može se objasniti na bazi sljedećeg hipotetičkog primjera prikazanog u tabeli 3.:

*Tabela 3. Analizu finansijskog leveridža*

Poslovni dobitak	13.000.000	13.000.000	13.000.000
Rashodi na ime kamate	-	3.000.000	4.500.000
Dobitak prije oporezivanja	13.000.000	10.000.000	8.500.000
Porez na dobitak	2.600.000	2.000.000	1.700.000
Neto dobitak	10.400.000	8.000.000	6.800.000
Stopa prinosa na ukupna sredstva	21,67%	21,67%	21,67%
Stopa prinosa na sopstvena sredstva	17,33%	26,67%	45,33%

**Faktor finansijskog leveridža = poslovni dobitak/dobitak prije oporezivanja = 13.000.000/10.000.000 = 1,3**

Rezultat 1,3 pokazuje da svako povećanje poslovnog dobitka od 1% dovodi do povećanja dobitka prije oporezivanja za 1,3% i obrnuto. Kao i u prethodnom slučaju, veći stepen faktora finansijskog leveridža za posledicu će imati veći stepen finansijskog rizika.

## ZAKLJUČAK

Svaki poslovni potez, a celokupno upravljanje preduzećem, vezano je za mogućnost rizika. Jednostavno, mogućnost pojave rizika je česta. Zbog toga je važno da menadžment bude svjestan rizika, da poznaje i preduzme mjere na vrijeme za predupređenje rizika i treba da bude u stanju da upravlja rizikom. Upravljanje rizikom ili menadžment rizika je proces aktivnosti i pristup menadžmenta usmjeren na očuvanje imovine i prinodne moći preduzeća i sprečavanje rizika gubitka, posebno slučajnih i nepredviđenih. Ako se počne od definicije „da rizik znači mogućnost nastanka štete usljed nekog nepredvidivog ili neočekivanog događaja“, tada možemo biti svjesni gdje može nastati i kako ga spriječiti.

Upravljanje rizicima omogućava jasniji pogled u budućnost i potencijalne ishode, otvara nove vidike menadžmentu te procjenjuje ciljeve i strategije menadžmenta s obzirom na rizike. Upravljanje rizicima važno je za cjelinu poduzeća, stvara stratejsku prednost pred konkurencijom. Ono ne nadomješta proces poslovnog upravljanja, već ga čini transparentnijim i efikasnijim. Da bi se rizik diverzifikovao i umanjio, potrebno je stratejsko predviđanje i planiranje. Menadžeri se međusobno razlikuju po sposobnosti predviđanja, a tržište kapitala obezbjeđuje da investitori koji imaju sposobnost predviđanja i strateški planiraju, ostvaruju najveću dobit. Cilj rizik menadžmenta nije da eliminiše rizik već da njime upravlja čime se maksimiziraju prilike za beneficije i minimiziraju negativne posljedice. Važno je napomenuti da rizik menadžment se obično vodi kao menadžment za osiguranje od rizika. Osiguranje je bitan način transfera rizika, ali većinom rizika se upravlja drugim raspoloživim sredstvima i alatima.

Rizik može imati materijalnu i nematerijalnu komponentu. Materijalna se može reflektovati u gubitku dijela ili cjeline neke stvari, njene funkcije, izgleda i slično, dok se rizik nematerijalne prirode može iskazati kao gubitak dobrog ugleda ili imidža. Nematerijalni rizici mogu imati uticaj i na nastanak gubitaka, ali i na

status, koji može imati kasnije refleksije i uticaj na uspjeh preduzeća. Finansijski rizik menadžment fokusira se na smanjenje rizika kroz korištenje finansijskih alatki i instrumenata za pokrivanje rizika koji se odnose na tržišne i investicijske aspekte. I jedan i drugi tip upravljanja rizicima je neophodan za pravilno vođenje organizacije koja vodi ispunjenju osnovnih zadataka za ostvarenje ciljeva. Upravljanje rizikom obuhvata aktivnost usmjeravanja i pronalaženja najboljeg načina vođenja organizacije prema njenim ciljevima. Prvo je potrebno doći do adekvatnih informacija, pratiti i proučavati tuđa iskustva. Sto je rizik veći isplati se više potruditi, jer će u protivnom i štete biti veće. Znači, najbitnije je identifikovati i na vrijeme prepoznati rizik.

## LITERATURA

- Bodie, Z., Kane i A., J., Marcus, (2009.), Osnovi investicija, Beograd, Datastatus.
- Bodie, Z., Kane, A., Marcus J., (2006.), Počela ulaganja, Zagreb, Mate.
- Bojović, P., (2006.), Poslovne finansije, Beograd, Čigoja.
- Brzaković, T., (2007.) Tržište kapitala-Investicione strategije, Beograd, Čigura
- Deželjin, D., Deželjin, J., Dujanić, M., Tadin, H., Vujić, V., (2002.), Poduzetnički menadžment Izazov, rizik, zadovoljstvo, M.E.R.CONSULT, Zagreb;
- Đuričin, D., Lončar, D., (2007.), Menadžment pomoću projekata, Beograd, CID Ekonomski fakultet Beograd.
- Erić, D., (2003.), Finansijska tržišta i instrumenti, Beograd, Čigoja.
- Frederic, S. Mishkin, Stanley, G., Eakins, (2006.), Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta, Beograd, Datastatus.
- Ivanišević, M. (2008.), Poslovne finansije, Beograd, Ekonomski fakultet Beograd.
- Jim Kelleher, (2010.), Equity Valuation for Analysts & Investors A Unique Stock Valuation Tool for Financial Statement Analysis and Model-Building, The McGraw-Hill Companies.
- Leko, V., Vlahović, A., Poznanić, V., (1997.), Procena vrednosti kapitala-metodologija i primeri, Beograd, Ekonomski institut Beograd.
- Mikerević, D., (2009.), Finansijski menadžment, Banja Luka, Ekonomski fakultet Banja Luka.
- Peterlin, J., Mladenović, M., (2007.), Finansijski instrumenti i menadžment finansijskih rizika, Pim, Banja Luka;
- Scott A. Hoover, (2006.), Stock valuation An Essential Guide to Wall Street's Most Popular Valuation Models, The McGraw-Hill Companies.
- Šoškić, D., Živković, B., (2006.), Finansijska tržišta i institucije, Beograd, CID Ekonomski fakultet Beograd.
- Šoškić, D., (2006.), Hartije od vrijednosti-Upravljanje portfoliom i investicioni fondovi, Beograd, CID Ekonomski fakultet Beograd.
- Van Horne, J., Wachowicz, J., (2002.), Osnove finansijskog menadžmenta, Zagreb, Mate.
- URL:<http://rizici.com/pojam/analiza-rizika> (10.05.2011.)



# **FUTURES IN FUNCTION OF RISK MANAGEMENT AND FINANCIAL MARKET DEVELOPMENT**

**Ma Dajana Vindžanović**

Assistant, Higher School of Professional Business Studies,  
Vladimira Valtera Perića 4, Novi Sad, Serbia, dajana\_vindzanovic@yahoo.com

**Mr Slobodanka Jovin**

Lecturer, Higher School of Professional Business Studies,  
Vladimira Valtera Perića 4, Novi Sad, Serbia, boba\_jovin@yahoo.com

**Abstract.** Financial engineers are creating a great number of new financial instruments – financial derivatives that have purpose to better manage and decrease risk. The most important financial derivative is futures contract. Owners of futures contracts have initial right to buy some commodity or financial asset (currency, stock, bond, interest rate, market index etc.) in defined future time and at fixed price. The basic difference between commodity and financial futures is that financial futures in the most cases do not result with physical delivery of market instrument but only with payment of price difference. Futures contracts are very similar with forwards but they have improvements that have resolved some disadvantages of forwards like problems of default fulfilling obligations and illiquidity of market. In this paper, authors will show the significance of using futures in order to decrease risks, earn sizeable profits and influence on development and efficiency of financial market.

**Key words:** futures, risk, financial market.

## **INTRODUCTION**

Derivative instruments initially emerged as hedging devices against fluctuations in interest rates and commodity prices. Financial derivatives have changed the face of finance by creating new ways to understand, measure, manage and decrease financial risks. Derivatives offer market participants to break financial risks into smaller components and then to best meet specific risk management objectives. Derivatives offer benefits such as risk management and efficiency in trading to its users. Using derivatives should be part of any risk management strategy to ensure enhancing investment opportunity value. Financial institutions have very important role on the financial derivatives market because they often use financial derivatives to decrease capital costs, manage risks and conduct arbitrage on the global financial market.

John C. Hull defined derivative as a financial instrument whose value derives from the value of other underlying variable (like security or some other asset). Financial derivatives have based on sales contracts that have delayed delivery and payment of market effects. Derivative instruments ordinarily include agreement between two parties about exchange specific asset or cash flow on predetermined price in future date. The value of derivatives depends on the value fluctuation of basic asset. Also, financial derivatives have as characteristics standardization of asset, rules of issuing, means of payment, delivery, maturity, rules of trading etc. (Dugalić, Štimac, 2007, p. 134). The most frequently used financial derivatives are futures contracts, options and swaps.

Futures as one of the most important derivatives bring three benefits to its users: 1) risk management, 2) trading efficiency and 3) speculation. Futures provide a powerful tool for limiting risks that individuals and organizations face in conducting business. Successful risk management with futures requires a thorough understanding of the principles that govern the pricing of financial derivatives. Used correctly, futures can save costs and increase returns. Futures allow free trading of individual risk components and thereby increase trading volume and improve financial market efficiency. Traders can use a position in one or more futures as a substitute for a position in the underlying instruments on spot market. In many instances, traders find futures to be a more attractive instrument than the underlying security. Reason being, the greater amount of liquidity in the financial market offered by the futures and lower transaction costs associated with futures trading as compared to the costs of trading the underlying instrument. In addition, futures can serve as a speculative tool. Futures act as a powerful instrument for educated traders to expose themselves to properly calculated and well-understood risk in pursuit of a profit.

Futures and other derivatives have also the other side. Companies like Procter & Gamble, Long Term Capital Management, Barings Bank etc. experienced huge losses from derivatives trading in the early 1990's.

Barings Bank lost around 1 billion dollars just because one trader whose job was to carry out low risk arbitrage switched from being an arbitrageur to a speculator. The hedge fund named Long Term Capital Management lost about 4 billion dollars in 1998. The treasury department of Procter & Gamble lost about 90 million dollars trading highly exotic interest rate derivative contracts. These losses warn the users against excessive use of financial derivatives. Without a clearly defined risk management strategy, excessive use of futures and other financial derivatives can cause serious losses and can threaten the investor's long-term goals. Hence, it is important that users of futures fully understand the complexity of financial derivative contracts and accompanying risks.

In recent years, the market for futures and other financial derivatives has grown tremendously in terms of variety of instruments available, their complexity and turnover. The main aim of this paper is to show the significance of using futures in order to decrease risks, earn sizeable profits, increase trading volume and efficiency of financial market. In addition, characteristics of futures, basic futures strategies like hedging, types of traders and forecast price techniques are going to be presented next.

## **CHARACTERISTICS OF THE FUTURES AS FINANCIAL DERIVATIVES**

On The Chicago Board of Trade in 1975 were formed futures contracts to resolve problems of default risk and market illiquidity of the forward contracts. Futures contracts emerged with purpose to reduce risks of negative changes of prices, interest rates, currency exchanges and bourse indexes in specific future time. Futures are standardized contracts that have a-priori determined price so-called strike price, quantity, quality, maturity, place and conditions of delivery of the market instruments (commodity, stocks, bonds, market indexes, currencies, interest rates etc.) in defined future time (Vindžanović, Momčilović, Vlaović Begović, 2011, p. 310). Types of futures contracts by market asset are commodity futures (for example futures on grains and oilseeds, meat and livestock, metals and oil) and financial futures (for example interest rate futures, currency futures, futures on securities, futures on stock indexes etc.).

The difference between futures and classical term contract is in determination of exact date of delivery, because in futures contract is set a month of delivery and exchange determines standardized time in the month when parts should execute delivery and payment. Futures contracts are also similar to interest rate forward contracts because one part have obligation to deliver some financial instrument to other part in defined future time. However, futures are different of forwards in two segments. Firstly, futures have resolved problems of contract contempt with system of margin account that is every day accorded with market price movements. Exchanges established category of initial deposit on margin account that goes on between 5 to 10% of contract value to neutralize default risk in trading procedures with futures contracts. Before signing a contract investors have to deposit initial margin that can be in money and in securities like bonds. Investors must maintain a minimum margin level called maintenance margin. (Vindžanović, Momčilović, Vlaović Begović, 2011, p. 310).

Margin accounts are daily adjusting with market price of futures and every raise of prices compared to day before brings investor daily earning that accumulates on margin account and vice versa. If happens the case that after decline of prices investor have large daily lose and balance on margin account declines below minimal amount (75% of initial deposit value) investors have to make additional payment to the level of the initial margin that is called margin call. Investors have time until the end of next workday to fill the balance on margin account, and if they do not do so, broker has right to close the position with selling of the futures contract. If balance on margin account exceeds the level of initial margin, investor can cash the surplus funds.

Secondly, futures have standardized quantities and dates of delivery that raises chances to find interested parties and liquidity of market. The standardization of futures contracts affords tremendous flexibility because buyers can exchange one contract for another and offset their obligation to take delivery of the instrument underlying the futures contract. Offset in the futures market means taking another futures position opposite or equal to the initial futures transaction. With futures, investors often trade on organized exchanges like The Chicago Board of Trade, Chicago Mercantile Exchange, Kansas City Board of Trade, New York Futures Exchange, London International Financial Futures Exchange, Marche a Terme International de France, Deutsche Terminbourse and Swiss Options and Financial Futures Exchange.

Every of the mentioned exchanges represent each other strong competition and tries to set some ground rules that are going to increase volume of futures transactions. Interesting characteristics of futures contracts that makes them differ than other securities is that investors could trade with futures contracts only on exchanges that issued them. In the beginning, USA term exchanges were dominating with futures trade but strong development of futures market and high revenues resulted with entrance of foreign exchanges that recognized chance of earning profit. Globex electronic trading system contributed further expanding and globalization of futures market because it allows futures contract trading even when exchanges are not officially open. In these way futures trading become international and competition between American and other exchanges will be even more intense in the future (Vindžanović, Momčilović, Vlaović Begović, 2011, p. 310).

Unlike forward contracts, futures have cash-settlement process of payment a difference between the strike price and the market price on the fixed future time, and not by the physical delivery and payment in full on the date. In most cases futures contract don't end with delivery of financial instrument on maturity because that can be avoided with another contract that can neutralize that position. Investors can open a long position and consequently, if conditions are right, open a short position that gives investor right to cancel both contracts. Futures traders charge one commission that is called commission in both ways, for opening and closing the position and it goes around 18% of transaction value. Characteristics of futures contracts is presented sublimed in the table 1 (Vunjak, Kovačević, 2009, p. 249).

Table 1: Characteristics of the futures contracts

1. All elements of futures contract are standardized (asset, quantity, quality, maturity and place of delivery);	6. In the most cases there is no physical delivery of contracted asset, but there is payment of difference in price;
2. Futures contracts are more liquid compared with forward contracts;	7. In the most cases contracts are neutralized before maturity;
3. There are payments in time that contract last (daily settlement) – margin system;	8. Contracted parts are obligated to give deposit on margin account to prevent credit risk;
4. Clearing house is guarantee of trading;	9. Futures contracts are sold at term;
5. Contracted position can be closed in every point;	10. Investors can trade with futures contracts on organized exchange.

Also, futures have significant advantages like leverage, liquidity, transparency and financial integrity. One of the key benefits of trading in the futures markets is that offers the trader financial leverage. Leverage is the ability of a trader to control large amounts of instruments with a comparatively small amount of capital. As such, leverage magnifies both gains and losses in the futures market. The benefit of leverage is available because of the margin concept. When you buy for example stock, the amount of money required is equal to the price of the stock. However, unlike trading a stock, a futures contract transaction requires both the buyer and seller to post a performance bond margin. A minimum margin requirement represents a very small percentage of a contracts total value. Because margins represent a very small portion of total market exposure, futures positions are considered highly leveraged. Such ability to trade contracts with large underlying values is one of the reasons why profits and losses in futures can be greater than trading the underlying cash contracts. This can be an attractive feature of futures trading because little capital is required to control large positions. At the same time, a bad trade can accrue losses very quickly. In fact, trader can lose more than his initial margin when trading with futures. This is why successful traders must develop a sound trading plan and exercise great discipline in their trading activities.

Another key benefit of futures trading is liquidity. Liquidity is a characteristic of a market to absorb large transactions without a substantial change in the price. Liquid markets easily match a buyer with a seller enabling traders to quickly transact at a fair price. Many futures markets are considered transparent because the order flow is open and fair. Everyone has an equal opportunity for the trade. With the advent of electronic trading, transparency has reached new heights as all transactions can be viewed online in real time. Transparency makes all market participants equal in terms of market access.

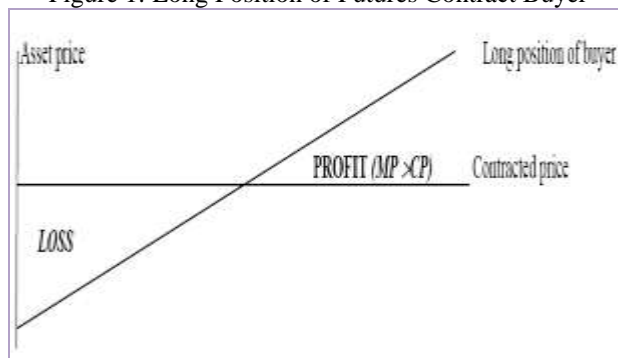
Futures markets give investors confidence through a clearing service system that guarantees the integrity of trades. Clearing service providers, in conjunction with their clearing member firms, created a two-tiered guarantee system to protect the integrity of futures and options markets. One tier of the system is that the clearing service provider acts as the counterparty to futures and options trades. The other tier is that clearing firms extend their own guarantee to buyers and sellers who are not clearing firms. All firms and individuals who do not hold memberships or ownership interests in the clearinghouse must clear their trades through a clearing firm, which then guarantees these trades to the clearinghouse. This allows all market participants to rest easier because clearing firms will protect trades they guarantee, even if the original counterparty defaults (Internet source: [www.efutures.com/documents/CBOT\\_49710.pdf](http://www.efutures.com/documents/CBOT_49710.pdf), p. 3 - 5).

## FUTURES STRATEGIES AND TYPES OF TRADERS

Futures strategy depends on the position which investor has in regards of owning an asset. There are two futures positions that investors can open: a short and a long position. Short position represents position of seller of futures contract, where he has the obligation to deliver contracted asset in time of maturity and receive payment from buyer. Long position is position of buyer of futures contract, where he has the obligation to take the contracted asset and place payment in the time of maturity. When investor owns some asset and wants to avoid a possible risk of declining prices, investors chooses to open a short selling position. In reverse case, if investor doesn't have in possession asset he opens a long buying position. This strategy is called hedging. The goal is to decrease risk and cancel loses in trading on the one side with gains on the other side (Vindžanović, Momčilović, Vlaović Begović, 2011, p. 311).

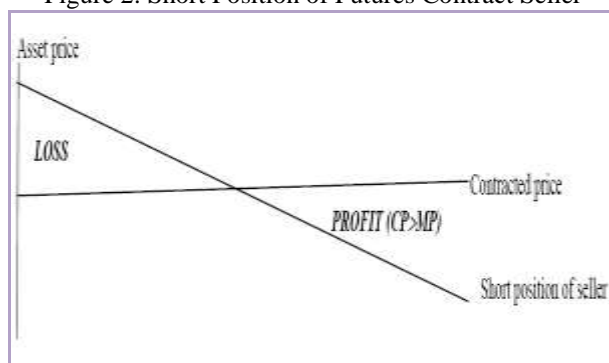
Buyer of futures contract is in long position and in his interest is that asset prices after signing futures contract start to raise, because it will create profit that is equivalent to difference between higher market price (MP) and lower contracted futures price (CP). Buyers profit is going to be bigger if the asset prices have sizeable growth that creates positive price difference. A position of the futures contract buyer is shown on figure 1 (Vunjak, Kovačević, 2009, p. 228).

Figure 1: Long Position of Futures Contract Buyer



Futures contract seller is in better position if asset prices after signing futures contract starts to fall because he can sell asset, for example security, at higher price and on that way earn profit. Profit amount depends on amount of market prices decline and it is equivalent to difference between higher contracted futures price (CP) and lower market price (MP). Position of futures contract seller is opposite on futures contract buyer. A position of the futures contract seller is shown on figure 2 (Vunjak, Kovačević, 2009, p. 229).

Figure 2: Short Position of Futures Contract Seller



Special interest to successfully predict futures price has buyer, because on this way he has possibility to fully exploit hedging and speculative advantage that arise from use of financial derivatives. Futures prices are regularly publishing in financial reports and press statements. Futures prices are forming on exchange floor on the base of futures contracts supply and demand. If there are more investors that want to buy futures contracts and open a long position than investors that want to sell futures contract and open a short position, then prices of market asset raises, in reverse case they fall. Equilibrium futures price can be calculated with this formula (Vunjak, Kovačević, 2009, p. 229)

$$FP = SP * (1 + SIR - YR).$$

Where FP is futures price, SP is securities price, SIR is short-term interest rate on principal until the maturity of futures and YR is yield rate on securities until the maturity of futures. Futures price depends on numerous factors: price changes of basic asset, weather and political occurrences, economic predictions, speculative behavior on exchanges, inflation, expectations, budget deficit, macroeconomic policy etc. For example, situation of bad weather can cause raise of commodity futures prices or rumors on exchange regarding to surprising raise of government bonds demand can cause direct raise of their prices and reverse. Futures prices can fluctuate in daily limits specified by the exchange to eliminate potential speculative behavior on futures exchanges and every break of limit has for consequence the suspension of further trade with specific futures contract.

Traders play a vital role in the futures markets by providing liquidity. On the futures exchanges there are the two most common participants: hedgers and speculators. Hedgers are participant who trades with specific asset and they are often manufacturers of specific commodity who sells futures contracts to protect themselves from price risk. Hedgers on financial futures market are managers of pension and investment funds, investment banks and insurance companies. Hedgers enter in futures transactions to ensure their future position on spot market. The greatest risk that hedgers face is basis risk. Basis risk is difference between spot prices of asset that is object of hedging and futures price (risk premium). Basis risk is close to zero when the maturity of futures contract is near. If asset prices raises faster than futures prices, then basis risk raises and other way around (Vindžanović, Momčilović, Vlaović Begović, 2011, p. 312).

Optimal hedging coefficient is product of correlation coefficient between spot price and change of futures price and fraction of standard deviation of spot price and standard deviation of futures price. The amount of profit and loss in hedging transactions depends on connection between spot price and futures price in time of signing and maturity of hedging. In hedging traders opens long buying position and short selling position. At hedging of short selling position, in situation of buying government bonds (long position) investor should execute selling (short position) to ensure protection from changes in prices of futures contracts until the maturity. If after signing futures contracts to sell and buy, price of futures falls, then investor is going to earn profit, because he sold futures contract at higher price then the current market price of futures contract. Investor is next going to enter in new buying position of futures at current lower market price and in the same time execute selling of specific future contract. In this way investor, completely neutralize loss that would occur with fall of market value of bonds that are in his hands. At hedging of long buying position, in situation of term selling investor don't wait a few days until the maturity to buy contracted asset, but he do so right now with opening a long buying position in futures contract at current market price. If asset price rises

until the maturity, then investor opens short selling position at higher market price and earns profit on difference between buying price (long position) and selling price (short position).

Although, futures are designed primarily to assist hedgers in managing their exposure to price risk, the liquidity of market would not be possible without the participation of traders or speculators. Speculators provide market liquidity, which allows the hedgers to enter and exit the financial market in more efficient manner. Speculators are constantly trading with futures contracts in order to earn profit and they set their position on assessment of possible occurrences with specific asset prices. If speculators assess that price of specific commodity or security is going to change, then they accordingly open a long or short position. Speculators buy when they assess that prices are lowest and sell when they assess that prices are highest. Speculators accept investment risks and expect a large profit from opportunity in price changes. Speculators frequently open long and short positions in futures contract trading that result gains and losses on futures accounts, with ultimate goal to earn net profits in futures trading during the year. Thanks to speculators, trading on futures exchanges is very active. If hedgers would be only traders on the market, buying and selling accounts would pair very slowly. With speculators as participant on futures exchanges reactions on spot market changes are very fast. Also, traders do not use only spot or future market for trading but combination of both that result with increasing trading volume and development of financial market. (Vindžanović, Momčilović, Vlaović Begović, 2011, p. 313).

Futures traders can be categorized in a number of other ways. There are full-time professional traders and part-time traders, traders who trade on the trading floor or behind a computer screen, public and local traders, proprietary traders, market traders, scalpers, day traders and position traders. Each of these market participants plays an important role in making the financial market more efficient. The vast majority of speculators are individuals trading off the floor with private funds. These diverse groups are generally referred as “retail” business. With the growing movement from trading on the floor to the computer screen, the retail investor is becoming a more important force in futures trading. But the most visible speculator is the professional floor trader, or local, trading for his own account on the floor of an exchange. Locals frequently began their careers as runners, clerks or assistants to other traders and brokers. Locals are usually more interested in the market activity in the trading pit as opposed to the market activity in the underlying market instruments. With the growing popularity of electronic trading, local traders are often oriented to the electronic trade. The electronic local traders use the same methods as the locals except they do so through the Internet and a computer rather than in the trading pits.

Another major category of trader is the proprietary trader, who works off the floor for a professional trading firm. These “upstairs” traders are employees of large investment firms, commercial banks and trading houses typically located in major financial centers. This group has a number of different trading objectives. Some engages in speculative trading activity, profiting when the market moves in expected direction. Such proprietary traders are compensated according to the profits they generate. Other proprietary traders manage risk and hedge between different markets, both cash and futures, in order to exploit risk of price fluctuation or momentary inefficiencies in market-to-market pricing.

Market makers give liquidity to the market, constantly providing both, a bid and an offer. Increasingly important in electronic markets, market makers ensure that traders of all kinds can buy and sell whenever they want. Market makers often profit from the “spread,” or the small difference between the bid and ask prices. Each of the traders types previously described uses a different strategy to achieve their goals. A scalper trades in and out of the market many times during the day, hoping to make a small profit on a heavy volume of trades. Scalpers attempt to buy at the bid price and sell at the ask price, offsetting their trades within seconds of making the original trade. Scalpers rarely hold a position overnight and often don’t trade or make predictions on the future direction of the market. Locals and market makers often employ a scalping strategy, which is the most common source of market liquidity.

A day traders are similar to a scalpers in that they also typically do not hold positions overnight and are an active traders during the trading day. Day traders trade both off and on the floor. A day trader makes fewer trades than a scalper, generally holds his positions for a longer period than a scalper, and trades based on a prediction on the future direction of the market. Proprietary traders, locals and public traders are often day traders. A position trader might make one trading decision and then hold that position for days, weeks or

months. Position traders are less concerned with minor fluctuations and are more focused on long-term trends and market forces. Public traders and proprietary traders are often position traders.

Once investor decides to trade futures, he has to determine a strategy and determine how he wants trades to be executed. If investor is new to the market, it's important to get professional assistance and information about the various trading strategies and trade execution methods. Professional assistance can come in the form of a full-service broker providing market and trading advice. Some full-service brokers provide advisory newsletters to give a sense of how the market operates, and provide more specific advice and trade recommendations. Another trading alternative is to invest in a managed futures fund, where invested money will be pooled together with the money of other investors. With this increasingly popular method, a professional fund manager makes trading decisions with the pool of funds. Most major brokerage houses offer managed accounts, as do a numerous independent fund operators. Before making a decision in which fund to invest, investor has to research the fund's historical performance and the manager's trading style (Internet source: [www.efutures.com/documents/CBOT\\_49710.pdf](http://www.efutures.com/documents/CBOT_49710.pdf), p. 5 - 7).

Financial institutions often use futures contract to protect themselves form risk of interest rate change on micro and macro level with micro and macro hedging. Micro hedging represents use of specific futures contract for protection of specific asset or liability risk. For example when managers of financial institutions wants to protect the value of bond portfolio from increase in interest rates or when financial institution wants to fixate loaning costs to protect from possible increase in short-term interest rates they open a short selling position in futures contract.

Macro hedging is different from micro hedging because manager of financial institution do not use specific futures and other derivative contracts to protect specific asset and liability from individual risks but macro hedging looks the big picture, takes in consideration entire portfolio, and allows mutual settlement of the interest rate sensitivity of assets and liabilities. As result, there are many different aggregate futures positions and financial institutions do not exclude settlement and effect of total portfolio.

In ideal case, financial institution would like to decrease exposure to risks on the lowest level with buying and selling enough futures to cover total exposure to risks on entire balance, but with decreasing risk, expected profit is decreasing also, and financial managers rarely choose this option. Instead of choosing a completely protected position, many financial managers choose to undertake specific risk like interest rate risk, credit and currency risk and set selective protection through futures contracts. Completely protected position remains one of the options but decision depends from expectations of interest rate changes, objectives of financial institution and sensibility on profit and risk protection trade-off (Vindžanović, Momčilović, Vlaović Begović, 2011, p. 314).

## **FORECAST TECHNIQUES FOR PRICE MOVEMENT**

There are two basic methods traders use to forecast future price movement: fundamental analysis and technical analysis. If investors could predict the right direction of prices with perfect accuracy, they would have no trouble making a fortune in the futures markets. However, an alternative would be to learn the forecasting techniques used by successful traders. Fundamental analysis applies to all markets including agricultural, financial, equity and metals. Fundamental trade centers upon the release of key government reports. If these official reports are in line with the market's expectations, the impact on market prices will be minimal. When actual figures vary from expectations, market prices can respond dramatically. Days on which key reports are released can present real trading opportunities due to the resulting dramatic swings in price. To take advantage of these opportunities, you must understand the meaning and potential impact of the report, as well as the market's prior expectations.

Some exchanges, like the Chicago Board Of Trade, provide intraday market commentary, which usually includes information from the reports and the impact on the markets. It's also important to keep in mind that price volatility is usually higher on release dates. Even if investors don't intend to trade based on a given number, they may find the value of any open positions changing significantly on these days. In any event, it's important to understand the impact of the major reports and other critical events, regardless of whether or not investors intend to trade on fundamental information. Like any trading method, fundamental analysis has its limitations. New data is always filtering through the markets and creating price changes. Opportunities

can come and go before investors even have a chance to react and while one piece of information may point clearly in one price direction, other factors can combine to drive prices in the other way. Forecasting futures prices is clearly tricky business and all traders face the same set of challenges. It's probably best to concentrate at first on only one or two related futures markets. Since so many factors can influence prices, limiting efforts in this way will make fundamental analysis a much more manageable task. Whether investor chooses to focus on agricultural or financial futures markets, a good understanding of fundamental price information will surely improve trading success.

Fundamental analysis is just one technique and traders often use technical analysis. Some traders use only technical analysis to make trading decisions, while others use some combination of fundamental and technical analysis to determine if they want to be long or short and to time their trades. The technical analysis focuses purely on market information, primarily price movements, but also volume and open interest figures. The pure technical analyst works on the assumption that all fundamental information is already reflected in the price, and that it is more important to study the market's price behavior. Unlike the fundamental analyst, the market technician is not concerned with understanding the underlying fundamental news surrounding why the market moved. Rather, the technician attempts to predict future price direction by looking at previous patterns of price behavior. Charts, tables and graphs are the major tools of the technical analyst. Traders can organize and analyze market data in any number of ways depending on their preference. Traders use charts to identify price trends, special patterns or formations, and areas of support and resistance. The study of technical indicators is quite extensive and certainly has much more detail than authors can provide here. However, it should be kept in mind that while a sequence of price movements often indicates the likelihood of future direction, exceptions to these patterns can always occur. The best traders understand how to appropriately interpret these "chart patterns" and often have in mind a back-up plan if the market moves in unanticipated direction.

Moving averages provides another tool for tracking price trends. In its simplest form, a moving average is an average of prices calculated over a given period of time. For example, a 10-day moving average takes the last 10 closing prices, adds them up, and divides by 10. On the next day, the oldest price is dropped, the newest price is added, and these 10 prices are divided by 10 to obtain the average. In this manner, the average "moves" each day. Moving averages can provide the technician clues to the relative strength or weakness of a given market. Some moving averages are also viewed as support and resistance points. In this sense, moving averages provide opportunities for the trader to enter and exit the market. Moving averages are said to take the "noise" out of the price movement. This is due to the smoothing effect of a moving average. The sensitivity of the moving average relates directly to the length of time chosen for the average. For instance, a 5-day moving average will be more sensitive and will potentially prompt more buy and sell signals than a 20-day moving average. If the average is too sensitive, investors may find themselves jumping in and out of the market too often, paying excessive transaction costs. But if the moving average is not sensitive enough, investors may miss opportunities by identifying buy and sell signals too late. Moving averages can be used in any number of ways, and traders usually develop their personal favorites. Besides selecting the length of time for a moving average, types of prices used could also be altered. While closing prices are most common, some traders use an average of the high, low and closing prices. Some traders run two moving averages, one of high prices and another of the low prices, effectively creating a channel of prices. Moving average, unlike a chart formation, is not a forward-looking indicator. Rather, it follows the market and identifies only established trending patterns (Internet source: [www.efutures.com/documents/CBOT\\_49710.pdf](http://www.efutures.com/documents/CBOT_49710.pdf), p. 17-18).

While the primary focus of the technician tends to concentrate on price information, additional insight into the market can be gained by adding the dimensions of volume and open interest. The volume is the total number of long or short positions. Open interest, on the other hand, refers to the number of futures positions that have not been closed out either through offset or delivery. Open interest are futures contracts that remain open or unliquidated at the close of each trading session. Volume and open interest are considered confirming indicators, providing clues about how much strength is behind a trend. For example, if volume and open interest increase with prices, it is considered a healthy sign of a solid bull market. If prices fall momentarily, and volume declines as well, the bull market is probably not in jeopardy since this may reflect only a small sell-off.



Generally, strong volume and increasing open interest support a price trend, regardless of its direction. At the same time, this scenario is more likely to occur in a bull market since many public speculators are more naturally inclined to buy into a rally than to sell into a bear market. When looking at open interest trends, it's also important to keep a couple of other points in mind. First of all, many of the physical commodity markets (such as grains) have historical open interest patterns, or seasonality factors. For this reason, changes in open interest should be considered in relative terms. Secondly, many futures contracts will show a sharp drop in open interest as a delivery month approaches expiration. By looking at the behavior of open interest during past delivery months, you can judge better whether a current open interest trend is stronger or weaker than past patterns.

The technical analysis methods introduced here barely scratch the surface of technical trading systems. Numerous other methods have been developed. Many proprietary trading systems are also available as software programs or online services. When comparing technical to fundamental analysis, there are advantages and disadvantages. The primary advantage of technical analysis is that investors can follow several markets much more easily than when using a fundamental approach. One disadvantage of technical trading is that many other traders are looking at the same signals and searching the right opportunity. As a result, when a distinct chart pattern does develop, many orders may be sitting under the market waiting for the same trigger price. It is important to keep this in mind and to carefully make decisions about what types of orders to use and how. Since both technical and fundamental analysis have their strengths and weaknesses, it is unusual to find traders who use one exclusively. Many will follow fundamentals to get a broader picture of the market, while using technical analysis to fine-tune their strategy and select entry and exit points. Regardless of whether investors prefer a fundamental or technical approach to making trading decisions, investor's ultimate success will depend largely on ability to develop good trading habits.

## CONCLUSIONS

In order to reduce the growing risks of interest rate and price changes on financial markets, financial engineers created derivative instruments like futures. Futures are instruments that derived from specific assets like commodity, securities, currencies, interest rates and exchange indexes. Futures in their essence represent contracts with term clausal for delayed delivery and payment of contracted asset. Futures contracts neutralized problems of poor liquidity and default risk of forward contracts.

Futures with time evolved and they have individual market life as sign of value, they become specific object of trade and the original asset only remains starting point that indirectly affects instruments value at maturity. Futures prices stays connected to changes of supply and demand of basic asset and exchanges keeps necessarily function of control. In the most cases in time of maturity, contracted asset is not going to be delivered and there is only payment of price difference. Futures have the two most important functions: 1) increases profitability of investment and 2) function of preservation the capital value, because futures are used as risk management instruments. In addition, futures have significant advantages like leverage, liquidity, transparency and financial integrity that influence on trading volume and development of financial markets.

## REFERENCES

- CFA Institute. (2005). "Fixed Income, Derivatives, Alternative Investments and Portfolio Management", CFA Program Curriculum – Volume IV, Pearson, Boston.
- Ćirović, Z. (2003). "Finansijski derivati", Economic institute in Belgrade.
- Dugalić, V., Štimac, M. (2007). "Osnove berzanskog poslovanja", Second edition, Pillars of culture, Belgrade.
- Komazec, S., Kovačević, R., Erić, D., Ristić, Ž. (1998). "Finansijska tržišta i berze", Belgrade.
- Kovačević, R. (1997). "Fjučersi, opcije i terminski poslovi", Institute for foreign trade, Belgrade.
- Mishkin, S. F., Eakins, G. S. (2005). "Finansijska tržišta i institucije", MATE d.o.o., Zagreb.
- Saunders, A., Cornett, M. M. (2006). "Finansijska tržišta i institucije (Moderno viđenje)", Second edition, Masmedia, Zagreb.
- Šoškić, D., Živković, B. (2006). "Finansijska tržišta i institucije", Faculty of Economics in Belgrade.
- Vindžanović, D., Momčilović, M., Vlaović Begović, S. (2011). "Futures in function of the risk management", Proceedings of I International Symposium Engineering Management and Competitiveness EMC 2011, University in Novi Sad, Technical faculty "Mihajlo Pupin" Zrenjanin, pp. 309-314.
- Vunjak, N., Kovačević, Lj. (2009). "Finansijska tržišta i berze", "Proleter" a.d. Bečej, Faculty of Economics in Subotica. [www.efutures.com/documents/CBOT\\_49710.pdf](http://www.efutures.com/documents/CBOT_49710.pdf)

## MODEL KVALITETA U LOKALNOJ SAMOUPRAVI

Prof. dr Dušanka Uščumlić,  
Ekonomski fakultet u Beogradu, Srbija  
email: dusanka@ekof.bg.ac.rs  
Mr Cviko Jekić  
Administrativna služba opštine Lopare  
email: cviko.jekić@gmail.com

*Apstrakt. Da bi odgovorila na izazove nastalih promjena u stvaranju novog društva, lokalna samouprava se mora transformisati i suočiti sa nastalim potrebama njenog efikasnijeg djelovanja, u složenim i promjenljivim uslovima savremenog društva.*

*Stvarne promjene u lokalnoj samoupravi treba da se oslone na strategiju kvaliteta kojima se postiže određeni nivo performansi i kojima se on održava. Istraživanjem se došlo do ključnih elemenata za postizanje kvaliteta i do rezultata upravljanja kvalitetom.*

*Na osnovu svega ovoga je predložen model koji lokalnim samoupravama može da služi kao alat za razvijanje sistematične strategijske platforme za upravljanje kvalitetom i njihov dalji razvoj.*

*Ključne riječi: lokalna samouprava, sistem menadžmenta kvalitetom, građani, uspješnost, vitalnost*

### MODEL FOR LOCAL SELF-GOVERNMENT QUALITY MANAGEMENT

*Abstract. In order to respond to the current challenges in the creation of a new society, local self government has to be transformed and face the current needs aimed towards its increased efficiency in the complex and variable conditions of a modern society.*

*Genuine changes in local self government should rely on the quality strategy that aims at achieving a certain performance level and maintaining it. This research has presented the elements key for obtaining quality and results achieved through the quality management.*

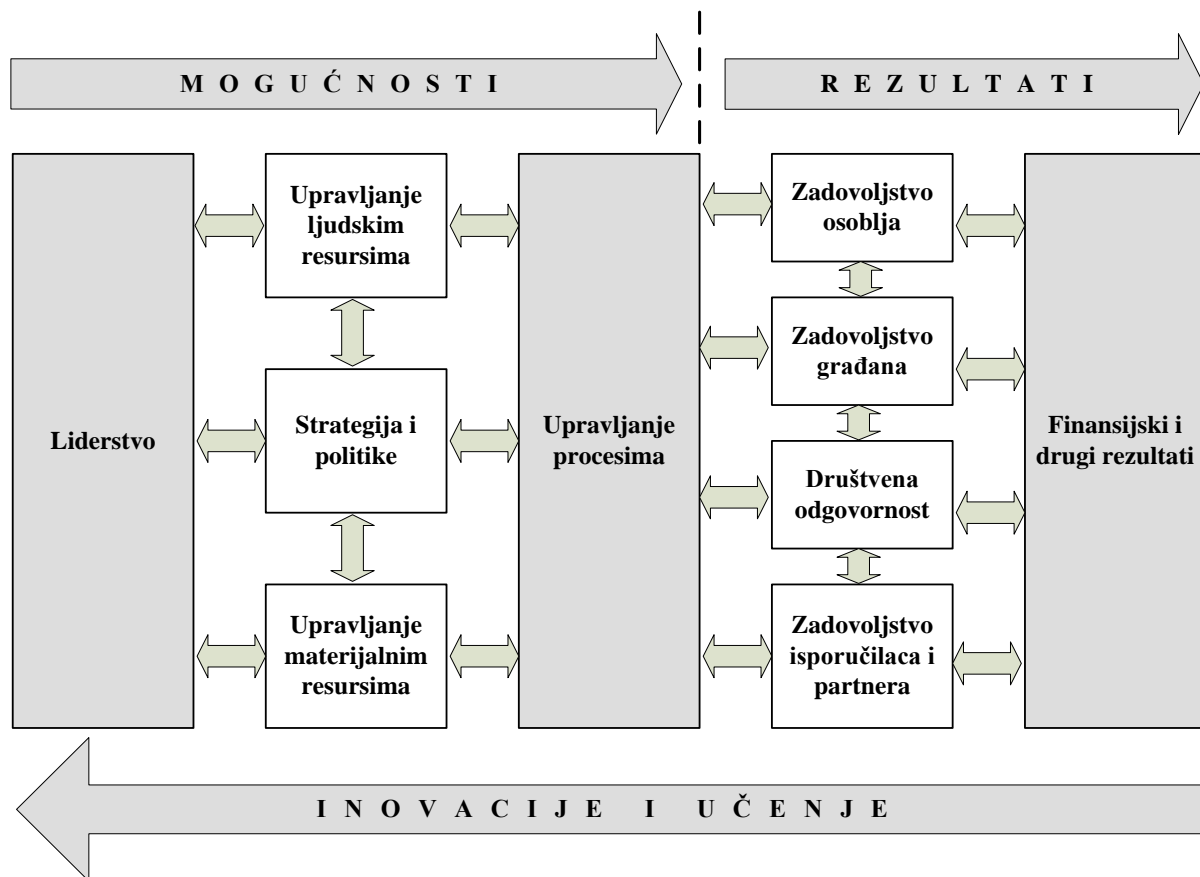
*Based on this, a model is suggested that local self-government units may use as a tool for developing systematic strategic platform for quality management and their further development.*

*Key words: local self-government, quality management system, citizens, success, vitality*

### UVOD

Naslijeđeni model lokalne samouprave, na našim prostorima, sa birokratskom i hijerarhijskom strukturom, sa nedovoljnom stručnošću, nedovoljnim znanjem i pretjeranim procedurama koje koristi u svom radu, nije u stanju da prati stvaranje novog društva i njemu prilagođenog privrednog ambijenta. Nedostatak korisničke i ciljne orijentacije, nizak nivo razumijevanja i korišćenja principa i mehanizama dobre uprave (korisnička orijentacija, efikasnost, participativnost, nepristrasnost, transparentnost, profesionalizam, jednakopravnost itd.) za posljedicu imaju slab kvalitet usluga.

U takvim uslovima, u svakoj lokalnoj zajednici se osjeća potreba za suštinskim promjenama i stvaranjem moderne samouprave, koja je istovremeno efikasna, transparentna i participativna u potrebnoj mjeri u svim svojim komponentama i područjima odgovornosti. Od lokalne samouprave se očekuju promjene u sve tri dimenzije razvoja lokalne zajednice: ekonomskoj, socijalnoj i ekološkoj. Polazeći od činjenice, da bez kvaliteta u dugom roku nema uspjeha i prosperiteta, u radu je predložen model koji sadrži ključne elemente za postizanje zadovoljavajućeg nivoa kvaliteta i rezultate upravljanja kvalitetom u lokalnoj samoupravi.



Slika 1: Model kvaliteta u lokalnoj samoupravi

## KLJUČNI ELEMENTI ZA POSTIZANJE ZADOVOLJAVAJUĆEG NIVOVA KVALITETA

Na osnovu istraživanja, došlo se do modela kvaliteta, koji sadrži deset kriterijuma relevantnih za funkcionisanje lokalne samouprave. Model je modifikacija EFQM/CAF metodologije razvijene od Evropskog instituta za javnu administraciju.

Prvih pet kriterijuma (liderstvo, strategija i politike, upravljanje ljudskim resursima, upravljanje materijalnim resursima, upravljanje procesima) se bavi pitanjima kako lokalna samouprava obavlja ključne aktivnosti da bi omogućila postizanje rezultata.

### Liderstvo

Promjene izazvane unutrašnjim i spoljašnjim činiocima mogu presudno uticati na sam proces usmjeravanja lokalne samouprave u poželjnom ili željenom pravcu. Zato je od neprocjenjive važnosti da građani prepoznaju i izaberu ličnosti vizionarskih sposobnosti, koji će strateški usmjeriti razvoj lokalne zajednice.

„Liderstvo se vezuje za sposobnost razvijanja „vladajuće ideje“ za organizaciju, njene vizije, svrhe ili misije i suštinskih vrijednosti (Sengi, 2003, str. 228). Ove vladajuće ideje odgovaraju na tri pitanja: šta, zašto i kako:

- vizija je „šta“, slika budućnosti koju težimo da stvorimo,
- svrha (misija) je „zašto“, odgovor organizacije na pitanje zašto postojimo i
- suštinske vrijednosti, „kako“, na koji način želimo da djelujemo u skladu sa našom misijom, u pravcu postizanja vizije.

Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- stvaranje zajedničke vizije,
- definisanje i sprovođenje misije,
- uspostavljanje i sprovođenje sistema vrijednosti,
- lično uključivanje u razvoj i primjenu sistema menadžmenta,

- podrška i motivacija ljudskim resursima,
- razvoj i održavanje odnosa sa javnošću i političkim akterima.

Privrženost lidera kvalitetu i aktivnostima vezanim za kvalitet je ključni doprinos koji može da pruži, jer ništa ne djeluje tako efikasno kao lični primjer (Raković, 2006, str. 54). Radeći, lider kvaliteta stvara atmosferu kolektivne odgovornosti i međusobnog povjerenja i poštovanja, okupljajući osoblje, predstavnike građana i građane oko zajedničkih ciljeva, ohrabrujući i motivišući ih. Političke stranke ostavlja po strani, posvećujući se prostoru i ljudima koji tu žive, tražeći načine za unapređivanje kvaliteta života građana u svojoj lokalnoj zajednici.

## **Strategija i politike**

Strategija razvoja predstavlja ključni dokument lokalne zajednice kojim se definišu strateški i operativni ciljevi, programi i projekti, neophodni za ostvarenje vizije razvoja. „Uspješne strategije u fokusu imaju kvalitet i posmatraju ga sa stanovišta korisnika.“ (Janošević i sar., 1999, str. 9).

Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- zasnovanost politika i strategije na potrebama i očekivanjima građana i drugih interesnih grupa,
- praćenje, vrednovanje i ažuriranje strategije i politika,
- implementacija strategije i planova.

Zasnovanost politika i strategije na potrebama i očekivanjima građana i drugih interesnih grupa podrazumijeva:

- da se u poduhvat izrade, sprovođenja, praćenja i ažuriranja strategije uključe partneri iz javnog, privatnog i nevladinog sektora koji će odrediti ciljeve i odobriti smjernice razvoja lokalne zajednice, na osnovu konzensusa,
- sprovođenje SWOT analize, uz čiju pomoć će se doći do pravih pitanja na koja se strategija treba fokusirati i odgovoriti, i do dovoljno čvrstih uporišta.

Da bi lokalna samouprava ostvarila efikasnu implementaciju strategije i planova potrebno je da: razvija i sprovodi jasan plan implementacije sa akcionim planovima, uspostavi interni kanal komunikacije za upoznavanje svih zaposlenih u upravi sa ciljevima, planovima i zadacima, razvija i primjenjuje metode mjerenja ostvarenja na svim nivoima u upravi, formira radne timove i upravljačka tijela za implementaciju strategije i planova (npr. tim za kvalitet, razne komisije i sl.).

Definisanost politika po pojedinim oblastima lokalne samouprave, sa akcentom na politici kvaliteta omogućava da se ovim procesima pristupi posvećeno i kreativno.

## **Upravljanje ljudskim resursima**

Savremeni koncept upravljanja ljudskim resursima, podrazumijeva istovremeno podizanje kompetentnosti i motivisanosti osoblja, ali i uslova u kojima oni rade. Taj zahtjev eksciplitno sadrži i Evropska povelja o lokalnoj samoupravi u kojoj stoji: “Uslovi rada zaposlenih u lokalnim organima vlasti biće takvi da omoguće zapošljavanje visokokvalitetnog, sposobnog i kompetentnog osoblja“ (Evropska povelja o lokalnoj samoupravi, član 2. stav 6).

Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- planiranje, obezbjeđivanje i racionalno korišćenje ljudskih resursa,
- unapređivanje kompetentnosti,
- uključenost osoblja i razvoj timskog rada.

Ključni elementi upravljanja ljudskim resursima su:

- strategija, koja daje opšte smjernice putem kojih lokalna samouprava obezbjeđuje, razvija i zadržava ljudske resurse,
- dobro razrađen pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, s adekvatno utvrđenom strukturom radnih mjesta i kvalitetnim opisom poslova,

- transparentne procedure zapošljavanja a profesionalno napredovanje u službama se odvija uz uvažavanje novih znanja i vještina,
- poboljšanje strukture znanja i osposobljenosti, zaposleni se osposobljavaju ne samo za rad i vještine, već i za mišljenje, rješavanje problema, saradnju, prihvatanje odgovornosti i dr.,
- ocjenjivanje zaposlenih, postojanje metodologije ocjenjivanja (ocjenjivanje tokom godine, uključivanje partnera i građana u proces ocjenjivanja i dr.)
- nagrađivanje prema rezultatima rada i doprinosu ostvarivanju ciljeva,
- kultura kreativnosti, komunikacija, ovlašćivanja i participacije, timskog rada kao prepoznatljiv i privlačan stil za sve zaposlene.

Da bi bila izvrsna, organizacija treba da ostvari maksimalan doprinos zaposlenih, kroz njihovo usavršavanje i uključivanje (<sup>Raković, 2006, str. 139</sup>).

### **Upravljanje materijalnim resursima**

Strategija i planovi lokalne samouprave mogu biti ostvareni u datom periodu, samo ako su u potpunosti podržani materijalnim resursima i ako se njima efikasno upravlja. Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- upravljanje imovinom,
- upravljanje finansijama,
- razvijanje i održavanje ključnih partnerskih odnosa.

Kvalitetno upravljanje imovinom lokalne samouprave mogu ostvariti usvajanjem koncepta i metoda upravljanja imovinom koje primjenjuje privatni sektor. Moderne uprave su odgovornije i racionalnije troše javna sredstva. Kao mjerilo uspješnosti, postavljaju kvalitet postizanja rezultata, a ne veličinu budžeta tj. njegovo optimiziranje umjesto maksimiziranja. Za dobro upravljanje finansijskim sredstvima potrebno je da:

- usklađuju finansijski menadžment sa strateškim ciljevima,
- obezbjeđuju finansijsku i budžetsku transparentnost,
- uvode inovativne sisteme budžetskog planiranja (višegodišnji budžetski programi, projekcije budžeta i dr.),
- sprovode stalnu kontrolu troškova isporuke standardnih usluga i proizvoda,
- vrše analizu rizika i potencijala finansijskih odluka,
- razvijaju i uvode modernu finansijsku kontrolu (npr. interni finansijski audit),
- razvijaju i sprovode programe kapitalnog investiranja, podižući vrijednost sredstava.

Efikasno upravljanje partnerstvom u lokalnoj samoupravi podrazumijeva da ona podržava i unapređuje ključna partnerstva sa poslovnom zajednicom, nevladinim i međunarodnim organizacijama, mladima, drugim opštinama i gradovima i drugim nivoima vlasti.

### **Upravljanje procesima**

Jedan od principa upravljanja kvalitetom je procesni pristup koji glasi „Željeni rezultat se efikasnije ostvaruje kada se odgovarajućim resursima i aktivnostima upravlja kao procesima.“ (Vujović, 2006, str. 30). Moderna lokalna samouprava je procesno organizovana, funkcioniše kao skup povezanih procesa u čijem su izvoru i odredištu interesne grupe čije potrebe, zahtjeve i očekivanja ispunjava i ostvaruje njihovo zadovoljstvo i uvažavanje.

Sve aktivnosti menadžmenta procesima slijede iz orijentacije na procese, korisnike i zaposlene (Arsovski, 2006, str. 159). Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- definisanje procesa,
- izvođenje procesa,
- praćenje i mjerenje procesa,
- unapređivanje procesa.

Potrebni koraci u definisanju procesa su: identifikacija i razgraničenje, analiza stvarnog stanja procesa, koncipiranje potrebnog procesa, realizacija potencijala za poboljšanje.

Kritični procesi u lokalnoj samoupravi su oni koji su u vezi sa isporukom ključnih usluga, kao i drugi prateći procesi neophodni za njeno funkcionisanje. To su: pružanje osnovnih usluga, izdavanje dozvola i rješenja, donošenje odluka, planiranje, budžetiranje, alokacija resursa, javne nabavke, upravljanje ljudskim resursima, komuniciranje sa građanima, regulativa i propisi i dr. (CAF)

Ostvarivanje glavnih ciljeva procesa lokalne samoprave treba da učini procese: efektivnijim, efikasnijim i adaptibilnim. Rukovodilac procesa uvijek treba da zna: da li se proces odvija u skladu sa planom, da li proces ostvaruje rezultate na najbolji način, koliko ostvareni rezultati doprinose ostvarivanju postavljenih ciljeva i postoje li mogućnosti za poboljšanje? Tim za poboljšanje i inovacije procesa treba da kontinuelno prati, poboljšava i inovira procese pod vođstvom vlasnika procesa, kroz poznate PDCA – faze.

## **REZULTATI UPRAVLJANJA KVALITETOM**

Druga grupa kriterijuma (zadovoljstvo građana, osoblja, isporučilaca i partnera, društvena odgovornost i finansijske i druge performanse) odnosi se na rezultate koje lokalna samouprava ostvaruje svojom aktivnošću. Da bi bila izvrsna, organizacija treba da postigne rezultate koji će sve zainteresovane strane učiniti zadovoljnim, tako što će ispuniti njihove potrebe, zahtjeve i očekivanja (Raković, 2006, str. 136).

### **Zadovoljstvo građana**

Građani kao korisnici za jedinicu lokalne samouprave predstavljaju ciljno tržište sa jasnim i prepoznatljivim potrebama i očekivanjima. Poseban interes građana vezan je za unapređivanje standarda i kvaliteta života u lokalnoj zajednici.

Unapređivanje funkcionisanja lokalne samouprave se mjeri stepenom zadovoljavanja građana pruženim uslugama. Tu je praktično direktna veza između ISO 9000 serije i kvaliteta života (Raković, 2006, str. 136). Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- poznavanje i praćenje potreba građana lokalne zajednice,
- izgrađivanje i razvijanje dugoročnog partnerstva sa građanima,
- mjerenje zadovoljstva građana pruženim uslugama i postojanje trenda povećanja njihovog zadovoljstva.

Koncept totalne satisfakcije korisnika predstavlja sposobnost i napor organizacije da u konkurentskim tržišnim uslovima što bolje zadovolji zahtjeve i želje korisnika (Milisavljević i sar., 2007, str. 48). Uključivanje građana u oblikovanje i poboljšanje usluga, u razvoj standarda kvaliteta za usluge i informacije, razvoj i prikazivanje procedura na jednostavan i razumljiv način, kao odgovor na potrebe i zahtjeve, je najbolji način za sprovođenje lokalne vlasti.

Najviša faza u izgrađivanju dugoročnih i stabilnih odnosa između organizacije i korisnika su korisnici-partneri (Milisavljević i sar., 2006, str. 61). Izgrađenim i stabilnim partnerstvom sa građanima će se unaprijediti postojeći resursi, obezbjediti novi i pravilno usmjeriti ka rješavanju problema građana, kojima će se poboljšati uslovi života u zajednici. Zajedničko djelovanje dovodi do koncentracije kvaliteta i stvara čvrstu vezu između građana i lokalne vlasti.

Stalno praćenje i mjerenje zadovoljstva građana će omogućiti da se identifikuju promjene u stavovima i izradu akcionih planova za poboljšanje. Rezultati anketa građana, reklamacije i drugi oblici praćenja i mjerenja treba da pokazuju pozitivne trendove.

### **Zadovoljstvo osoblja**

Da bi se postigao eksterni kvalitet potreban je prije svega interni kvalitet. Interni kvalitet se postiže kompetentnim i zadovoljnim osobljem.

Savremeni pristup osoblju u lokalnoj samoupravi se temelji na uzajamnom zadovoljavanju potreba i ciljeva uprave i pojedinaca. Zadovoljavanje jednih je osnovna pretpostavka zadovoljavanja drugih. „U psihologiji se najčešće govori o sljedećim faktorima motivacije: nagrada, kazna, saradnja i takmičenje, poznavanje vlastitih

rezultata, mogućnost participacije u odlučivanju, međuljudski odnosi, stil rukovođenja, porodične prilike.” (Đunderović, 2004, str. 112). Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- sistem motivacije i nagrađivanja, usklađen sa politikama i strategijom,
- praćenje zadovoljstva osoblja,
- rezultati - podizanje nivoa zadovoljstva osoblja.

Postoje različiti nivoi za mobilizaciju, odnosno motivisanje zaposlenih. Nivoi mobilizacije zasnivaju se na formi informacija, apresijacija, prisvajanja i identifikacije (Ubiparip, 2008, str. 113). Zadovoljstvo osoblja nema granice, mnogo je elemenata koji ih mogu činiti zadovoljnim. Posao, rezultati rada, odgovornost, napredovanje, odnos s kolegama, sposobnost rukovodećih ljudi, radni uslovi, lični život, status, sigurnost zaposlenja, odnos s pretpostavljenim, redovnost i visina plate, pravičnost u određivanju plata i dr. su faktori njihovog zadovoljstva ili nezadovoljstva. Dobre lokalne samouprave motivaciji i zadovoljstvu osoblja prilaze cjelovito, koncepcijski i uspostavljaju sistem mjerenja zadovoljstva i motivacije osoblja po uzoru na modernu evropsku samoupravu,

Zadovoljno osoblje je lojalno lokalnoj samoupravi i pruža maksimalan doprinos njenim rezultatima. Postojanje trenda poboljšanja zadovoljstva osoblja je rezultat kvalitetnog upravljanja ljudskim resursima.

### **Zadovoljstvo isporučilaca (partnera)**

Istinsko partnerstvo između lokalne vlasti i partnera zasnovano je na povjerenju, odnosno principima odgovornosti, uzajamnog poštovanja i uvažavanja interesa svih subjekata. „Budućnost odnosa na tržištu zasniva se na stalnom poboljšanju kvaliteta i stalnom jačanju partnerskih odnosa.“ (Sladić, 2008, str. 113). Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- identifikacija strateških partnerstava i prirode međusobnih odnosa,
- izgrađivanje i unapređivanje dugoročnog partnerstva,
- zadovoljstvo partnera i ostvareni rezultati kroz partnerstvo.

Odgovorna lokalna samouprava je pouzdan partner svim subjektima i razvija plodonosno dugoročno partnerstvo sa ključnim partnerima: drugim nivoima vlasti, lokalnim samoupravama u okruženju, organizacijama civilnog društva, privatnim partnerima i međunarodnim organizacijama.

Izgrađivanje partnerstva je element upravljanja kvalitetom a rezultati dobro izgrađenog partnerstva su unapređivanje kvaliteta života i zadovoljstvo građana i partnera.

### **Društvena odgovornost**

Društvena odgovornost organizacije je poslovna briga za društveno blagostanje (Milisavljević i sar., 2007, str. 24).

Unaprijeđen kvalitet života, očuvani prirodni resursi i efikasne usluge su najbolji pokazatelji rada društveno odgovorne lokalne samouprave. Ona svojim radom u značajnoj mjeri pomaže prosperitetu šire društvene zajednice u različitim oblicima, jača temelje na kojima počiva društvo, stvarajući dugoročne uslove za bolji život društva u budućnosti.

Obezbjediavanjem održivog razvoja i socijalne uključenosti lokalna samouprava postiže i rezultate koji zadovoljavaju širu društvenu zajednicu. Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- sveukupna reputacija lokalne samouprave u široj društvenoj zajednici,
- jačanje lokalne ekonomije,
- etičko ponašanje,
- povećani društvene aktivnosti i pružanje pomoći građanima,
- spremnost na promjene,
- održivi razvoj,
- zaštita životne sredine.

Visok stepen profesionalnosti, nepristranosti, kompetentnosti i depolitizovanosti, zapošljavanje službenika na osnovu kvaliteta i sposobnosti, rad bez političkog uticaja, obučenosť službenika do najviših profesionalnih standarda, kvalitetno upravljanje dokumentima i tokovima informacija su pokazatelji dobre reputacije uprave.

### **Finansijski i drugi rezultati**

Kroz poslovne rezultate organizacija sveobuhvatno mjeri dostignuća u ostvarivanju ključnih elemenata svojih politika i strategije. Rezultati obuhvataju mjere efektivnosti i efikasnosti ili isporuke usluga, ciljevi i zadaci, uključujući i specifična ostvarenja koja su politički vođena (Raković, 2006, str. 179). Najčešće su prikazani bilansom uspjeha, bilansom stanja, izvještajem o novčanim tokovima, izvještajem o promjenama u kapitalu i dr. Osnovni elementi ovog kriterijuma su:

- ostvarenje predviđenih ciljeva sa stanovišta isporuke usluga i drugih ostvarenja (npr. uticaja na društvo),
- rezultati efikasnosti i poboljšanja kvaliteta isporuke usluga,
- rezultati benčmarketing aktivnosti,
- rezultati učešća na takmičenjima (npr. najbolje prakse u lokalnoj samoupravi),
- rezultati u vezi sa budžetom.

Rezultati u vezi ostvarenja politike i strategije uključuju finansijske i operativne rezultate. Indikatori kao što su: rast privrednih investicija na području lokalne zajednice, broj novih radnih mjesta, rast broja poslovnih subjekata, rast nivoa obrazovanosti građana, rast pokrivenosti teritorije i građana komunalnim uslugama (voda, kanalizacija, odvoz smeća), itd., su pokazatelji istinskog upravljanja kvalitetom u lokalnoj samoupravi.

Kao pokazatelji efikasnih praksi mogu se koristiti: povećanje zadovoljstva građana i preduzetnika kvalitetom usluga sa: uključenošću kvaliteta međusobnih odnosa, skraćivanjem vremena pružanja usluga, koristi u pogledu smanjenja troškova prilikom pružanja usluga, promjene u prilagođavanju procedura (jednostavnost, jasnost) i približavanje usluga građanima, uvođenje itd.

### **ZAKLJUČAK**

Dobro uređena i razvijena lokalna samouprava za svakog je građanina izvor sigurnosti i institucionalni oslonac u stvaranju uslova za rješavanje njegovih potreba i interesa. Upravo zbog toga ona treba da teži najvišem nivou kvaliteta svoga rada i pružanja usluga.

Menadžment kvalitetom u lokalnoj samoupravi znači da se ona fokusira na kvalitet usluga, kvalitet zaposlenih, kvalitet procesa, okruženja, kulture i tehnika i da ih kontinuelno samopoboljšava, u cilju sopstvenog razvoja. Tako doprinosi unapređenju kvaliteta života, preko poboljšanja životnog standarda, očuvanja prirodnih resursa, zaštite životne sredine, zaštite zdravlja i bezbjednosti ljudi.

Uspješnost i vitalnost lokalne samouprave podrazumijeva liderstvo sa jasnom vizijom, definisanom misijom, izgrađenim sistemom vrijednosti, određenim ciljevima i uspostavljenom strategijom prema interesnim grupama, koje obezbjeđuje efikasnost upravljanja procesima sistema, materijalnim i ljudskim resursima.

Koncept kvalitetnog poslovanja podrazumijeva zadovoljavanje zahtjeva svih interesnih grupa na osnovu efikasnosti, efektivnosti i liderskih predispozicija i prednosti. Pozicija lokalne samouprave zasnovana na filozofiji ukupnog kvaliteta i na potrebi obezbjeđivanja zadovoljstva građana i drugih interesnih grupa predstavlja pravi strateški izbor i izazov za sve. Ona omogućava samoupravi da postigne značajnu konkurentsku prednost i svakoj interesnoj grupi da zaštiti svoje interese i zadovolji svoje zahtjeve.

Dobri rezultati lokalne samouprave pozitivno djeluju na elemente kojima se postiže kvalitet, čime se stvara spirala kontinualnog poboljšanja a time i uspješnost i vitalnost u dugom roku. Zadovoljni građani, zadovoljno osoblje, pojačana društvena odgovornost, izgrađeno dugoročno partnerstvo sa ključnim partnerima i povoljne finansijske i operativne performanse povratno djeluju na liderstvo, resurse i procese u lokalnoj samoupravi stvarajući trend poboljšanja poslovanja. Unapređujući poslovanje, lokalna samouprava unapređuje kvalitet života u lokalnoj zajednici.



Model predstavlja alat kvaliteta koji pomaže menadžmentu u lokalnoj samoupravi u korišćenju tehnika upravljanja kvalitetom u cilju poboljšanja njihovih performansi. Na osnovu modela može da se procijeni stanje prema najvažnijim oblastima vezanim za razvoj i rezultate, a samim tim da se uvedu i poboljšanja.

## LITERATURA

- Arsovski, S., (2006) *Menadžment procesima*, Mašinski fakultet, Centar za Kvalitet, Kragujevac.
- Arsovski, S., (2007) *Kvalitet života put ka ekselentnosti življenja*, Festival kvaliteta, Nacionalna konferencija o kvalitetu života, 08.-11. maj 2007., Asocijacija za kvalitet i tandardizaciju Srbije, Kragujevac.
- Arsovski, S., (2007) *Merenje, vrednovanje i praćenje kvaliteta života*, Festival kvaliteta, Nacionalna konferencija o kvalitetu života, 08.-11. maj 2007., Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije, Kragujevac.
- CAF (*Common Assessment Framework*) - *metodologija koju je razvio Evropski instituta za javnu administraciju*, Razvojna agencija Eda, Banja Luka.
- Časopisi *Moderna uprava*, br.2., br. 3., (2009), Agencija za državnu upravu Republike Srpske, Banja Luka.
- Časopisi za teoriju i praksu menadžmenta, (2008). „*Lider-Direktor*” br.2, br.3, br.4, br.5, br.7, Cekom d.o.o., Novi Sad.
- Đunderović, R., (2004) *Osnovi psihologije menadžmenta*, Fakultet za menadžment, Novi Sad.
- Grbac., B., (2004) *Upravljanje marketingom na razini lokalne samouprave: koncept, tijek, primjena*, Ekonomski fakultet, Rijeka.
- Heleta, M., (2004) *TQM-Model za poslovnu izvrsnost*, Educta, Beograd.
- Janošević, S. i sar., (1999) *Menadžment ukupnog kvaliteta*, Ekonomski fakultet, Kragujevac.
- Jevđović, I, (2008) *Bukvar dobrog liderstva, dobro je dobro voditi*, Eda, Banja Luka.
- Milislavljević, M., i sar., (2007) *Osnovi marketinga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.
- Miović, Z., (2004) *Kako do dobre uprave*, Eda, Banja Luka.
- Palijaga, M., (2001) *Uvođenje Total Quality Managementa u jedinicama lokalne samouprave i organizacijske promjene*, Cleveland State, University Unger Croatia Program, Urban center, Rijeka.
- Raković, R., (2006) *Kvalitetom ka poslovnoj izvrsnosti*, Energo projekt, Građevinska knjiga a.d., Beograd.
- Sengi, M. P., (2003) *Peta disciplina, Umeće i praksa organizacije koja uči*, Adizes, Novi Sad,
- Sladić, B., (2008) *Menadžment kvaliteta isporučilaca*, Beograd.
- Tanasijević, Z., (2008) *Ljudski resursi-put ka poslovnoj izvrsnosti*, Festival kvaliteta, 35 nacionalna konferencija o kvalitetu, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju, Kragujevac.
- Ubiparip, R., (2004) *Organizacione pretpostavke sistema kvaliteta*, Čigoja štampa, Beograd.
- Vujanović, N., (2001) *Standard ISO 9001:2000 (Prikaz, tumačenje i primena)*, Q-Ekspert International, Beograd.
- Zlokapa, Z. i sar., (2008) *Ruka ruci, dobro je dobro saradivati – Iskustva u razvoju lokalne samouprave*, Eda, Banja Luka.

# ULOGA I ZNAČAJ KLASTERA U MODERNOJ EKONOMIJI

## THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF CLUSTERS IN THE MODERN ECONOMY

Prof. dr Momčilo Poljić  
Ekonomski fakultet u Brčkom  
m.poljic@efbrcko.ba

*Apstrakt. Klasteri predstavljaju jedan od mogućih oblika ekonomskog umrežavanja organizacija u cilju povećanja konkurentne prednosti. Ovo je ujedno i osnovni problem ovog rada koji se svodi na utvrđivanje prednosti koje pružaju klasteri u postizanju konkurentne prednosti u savremenim, turbulentnim i dinamičnim uslovima privređivanja. Osnovi ciljevi koji se žele da postignu su: ustanoviti opšte karakteristike klastera i njihov uticaj na razvoj konkurentnosti organizacija i prosperitet određenih regija. Pri pisanju ovog rada polazište je predstavljala hipoteza da u savremenim uslovima privređivanja, koje pored ostalog karakterišu i globalizacija i relativno laka pristupačnost svim inputima bez obzira na njihovu udaljenost, geografska lokacija organizacija ima veliku ulogu u postizanju globalne konkurentne prednosti.*

*U radu su navedene osnovne karakteristike, način funkcionisanja, učesnici, ciljevi, ograničenja i životni ciklus klastera. Takođe, objašnjene su veze između razvijenosti i broja klastera na jednoj strani i ekonomskih performansi regije na drugoj strani.*

*Ključne riječi: klasteri, konkurentna prednost*

*Abstract. Clusters represent one of the possible forms of economic enterprise networking formed in order to increase competitive advantage. They are the main research theme of this paper focused on determination of benefits provided by clusters in the process of establishing competitive advantage in modern, dynamic and turbulent economic conditions. Main objectives of the paper are: determination of the general characteristics of clusters and their influence over the development of organizations' competitiveness and prosperity of their specific regions. The principal postulate this paper starts is formed on the hypothesis that in modern economic conditions (which are, among other things, characterized by globalization and relatively easy access to all inputs, regardless of their distance), geographic location of business organizations plays a major role in achievement of global competitive advantage. The paper lists basic characteristics, modus operandi, participants, objectives, constraints and life cycle of clusters. It also explains the connection between development and number of clusters on one side and the economic performances of the region on the other side. In addition, it explains the evolution of the cluster, the impact of globalization on the cluster and cluster initiatives.*

*Key words: clusters, competitive advantage*

### UVOD

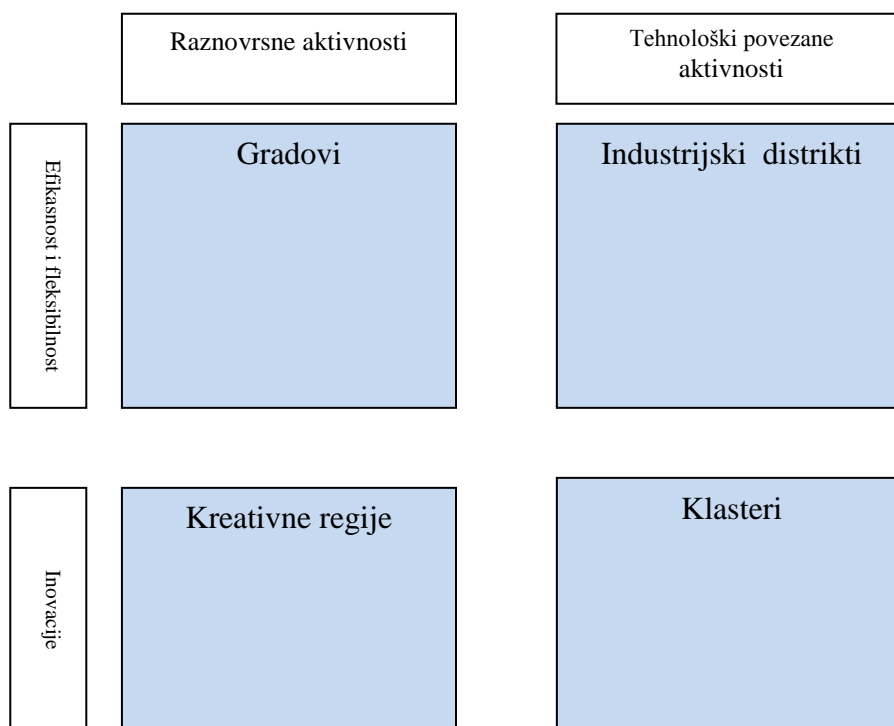
Sredinom 80-ih godina XX vijeka Majkl Porter je uvidio da postoji značajna razlika između organizacija koje posluju u različitim regijama sa stanovišta njihovog rasta, razvoja i konkurentnosti. Naročito upečatljivo je bilo to što su te organizacije obavljale svoju djelatnost u sličnom okruženju sa približno istim uslovima za unapređenje svog poslovanja. Pored toga, nakon određenog vremena ekonomski parametri (prosječna plata, nivo zaposlenosti,...) su pokazali da postoji određena razlika u razvijenosti regija. One regije u kojima su poslovale organizacije koje su bile inovativne i koje su stalno usavršavale svoje poslovanje su značajno napredovale u pogledu konkurentnosti, rasta i razvoja. Sve te činjenice su dovele do zaključka, sa kojim su se složili i vodeći teoretičari iz te oblasti, da su klasteri, industrijaska koncentracija i regionalna specijalizacija postali značajan fenomen u svim ekonomijama. Takođe, došlo se do spoznaje da se klasteri mogu identifikovati u svim industrijama, uključujući visoko tehnološke industrije, tradicionalne industrije, uslužne djelatnosti, proizvođačke djelatnosti, itd. Klasteri se mogu definisati kao geografska koncentracija međusobno povezanih preduzeća, srodnih i različitih djelatnosti, specijalizovanih dobavljača, pružaoca usluga i, sa njima povezanih, organizacija podrške (obrazovnih i naučno-istraživačkih institucija, agencija i sl.) koje se na određenom području djelatnosti nadmeću, ali i saraduju. Pored ove definicije, koja je naučno prihvaćena i neki drugi autori (i organizacije) su dali svoje definicije klastera. Tako, Rozenfild definiše klaster kao geografsku koncentraciju sličnih, povezanih ili nadovezujućih poslova sa aktivnim kanalima za poslovne transakcije, komunikaciju i dijalog, koji dijele specijalizovanu infrastrukturu, tržište rada i usluga, i koje su suočeni sa sličnim tržišnim šansama i prijetnjama. Organizacija Ujedinjenih nacija za industrijski razvoj (UNIDO) definiše klaster kao sektorsku i geografsku koncentraciju preduzeća, suočenih sa sličnim šansama i prijetnjama, koja: a) dovodi do eksternih ekonomskih veza (npr. povezivanjem sa dobavljačima

sirovina, materijala i komponenti, itd.), b) favorizuje prisutnost specijalizovanih usluga i infrastrukture, i c) omogućava saradnju između javnih i privatnih institucija za promovisanje lokalne proizvodnje i inovacija.

## ZNAČAJ KLASTERA

U praksi postoji više tipova ekonomskog umrežavanja (Slika 1). Parametri koji se koriste da bi se napravila razlika između različitih tipova ekonomskih mreža su sljedeći: efikasnost i fleksibilnost nasuprot inovacijama (vertikalna osa) i raznovrsnost aktivnosti nasuprot tehnološki povezanim aktivnostima (horizontalna osa).

Slika1: Tipovi ekonomskog umrežavanja



Prvi tip umrežavanja predstavljaju gradovi koji su simbol takozvane „urbanizovane“ ekonomije. Veliki broj organizacija koje se bave raznovrsnim djelatnostima se koncentrišu u velikim gradovima što za posledicu ima veću efikasnost koja proističe iz smanjenih transportnih troškova i ekonomije obima.

Drugi tip umrežavanja predstavljaju industrijski distrikti koje sačinjavaju organizacije koje imaju slične ili povezane aktivnosti. Kao i prvi tip umrežavanja i ovdje se javljaju prednosti po osnovu ekonomije obima i ekonomije širine.

Treći tip umrežavanja predstavljaju kreativne regije koje sačinjavaju inovativne organizacije koje se bave raznovrsnim djelatnostima. Za razliku od prva dva tipa umrežavanja, ovaj tip umrežavanja predstavlja centar inovacija.

Posljednji tip umrežavanja su klasteri koga sačinjavaju tehnološki povezane organizacije čiji je akcenat na inovacijama. Klasteri predstavljaju dinamične mreže zasnovane na znanju i inovacijama. Oni ne predstavljaju samo fizičke tokove inputa i outputa nego i intenzivnu razmjenu poslovnih informacija, know-how, raznih tehnoloških ekspertiza itd.

Klasteri se pojavljuju u raznim formama i oblicima, ali većina njih uključuje organizacije koje pružaju usluge, dobavljače specijalizovanih inputa, mašinerije, komponenti i usluga, finansijske institucije i organizacije iz povezanih industrija. Pored toga, klasteri obuhvataju i neke institucije, vladine i druge

(univerziteti, stručne organizacije obuku, think tank<sup>1</sup>,...) , koje pružaju edukaciju, informacije, istraživanja i tehničku pomoć. Većina klaster učesnika se ne nadmeće direktno nego opslužuju različite industrijske segmente. Oni koriste zajedničke šanse i mogućnosti ali se i susreću sa istim ograničenjima i preprekama u težnji ka povećanju produktivnosti. Klasteri naglašavaju mogućnosti za koordinaciju i međusobni napredak u područjima zajedničkog interesa bez opasnosti od narušavanja konkurencije ili ograničavanja inteziteta rivalstva. Takođe, klasteri mogu da predstavljaju konstruktivan i efikasan forum za dijalog između povezanih organizacija i njihovih dobavljača, vlade i drugih važnih učesnika. Međutim, česta je pojava da klasteri ostanu neprimijećeni zbog uskog načina razmišljanja i pogleda na tržište top menadžmenta. Tipičan primjer za to su organizacije u državi Masačusets u SAD koje su bile uključene u proizvodnju medicinske opreme. Menadžeri tih organizacija se nikada nisu sreli iako su imali iste probleme, ograničenja i šanse. Kada se spoznalo da su te organizacije na neki način povezane došlo je do uključivanja vlade i do dijaloga između tih organizacija koje su se tada udružile u klaster i počele da iskorištavaju prednosti koji taj oblik umrežavanja pruža.

Sistem klastera je novi globalni model razvoja malih i srednjih preduzeća (MSP). Klasteri se razvijaju tamo gdje je razvoj malog biznisa već dosegao zavidan nivo i gdje systemske mjere države tome pogoduju. Klasteri doprinose da se organizacije brzo razvijaju, da primjenjuju savremene metode rada i pod savremenim menadžmentom crpe maksimum iz tržišnog okruženja i da ekonomija regije ili distrikta stekne konkurentne prednosti u odnosu na druge. Ekonomska politika u svakoj regiji podrazumijeva otvorenost za investiranje i poslovne poduhvate na internacionalnoj osnovi. U tom kontekstu javlja se šira međunarodna podrška razvoju klastera. Posebna pažnja tim procesima locirana je u okviru funkcija OECD-a. Ova organizacija radi na stvaranju mogućnosti da se svi izazovi klastera prevaziđu na bazi lokalnih grupa malih i srednjih preduzeća u različitim ekonomskim regijama i privrednim djelatnostima. Tako klasteri povezuju tehnologije, industrije i uopšte ekonomiju dvaju regiona ili čak više regija iz više zemalja. To može biti u okviru branši (tekstil, drvo, metal i druge) u kojima se mala i srednja razvijaju koristeći komunikacije, tehnologije i strane investicije iz drugih regija. Što je lokalna ekonomija otvorenija, a njena ekonomska politika i mjere podobnije, i privlačenje preduzetnika i njihovog kapitala će biti efikasnije.

Vlada i razna udruženja (npr. privredne komore) esencijalno pomažu razvoj klastera kroz uspostavljanje veza, odnosa i dijaloga iz čega nastaju kooperacije između organizacija, javnog sektora i nevladinih organizacija. Sve se to događa na lokalnom i regionalnom nivou gdje se usklađuju inicijative i ciljevi, angažuju sponzori, uspostavlja adekvatan sistem obrazovanja itd. Komunikacioni procesi i veze između organizacija utiču na vladu da unaprijedi infrastrukturu i mjere koje pogoduju takvoj mreži malih i srednjih preduzeća. Klaster kao specifična mreža povezanih profitnih i neprofitnih subjekata vrlo brzo mijenja tržišne procese u regionalnim okvirima jer zajedničke akcije učesnika u klasterima ubrzavaju marketinške efekte u odnosu na dobavljače, kupce i kanale distribucije.

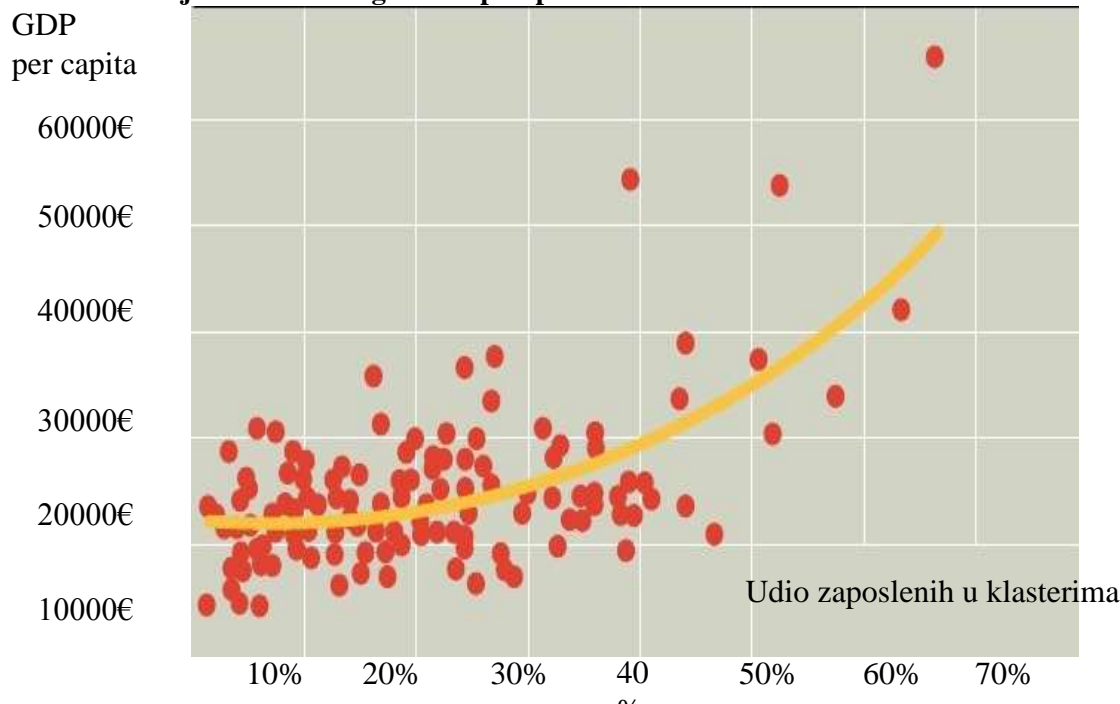
Značaj klastera naročito dolazi do izražaja kod inovacija i kreiranja novog znanja za koje klasteri predstavljaju pogodno područje. Razna istraživanja su pokazala da regije sa jakim portfoliom klastera predstavljaju inovativne lidere. Međutim, regionalna specijalizacija donosi i neke rizike. To se naročito odnosi na nagle promjene tražnje ili na fundamentalnu zamjenu tehnologije. Uprkos tome, istraživanja i dalje pokazuju da regije sa jakim klasterima stvaraju bolje rezultate. Razlozi za to su sljedeći: 1.) troškovi niže produktivnosti koji proističu iz manje specijalizacije se dramatično povećavaju sa integracijom u globalno tržište, 2.) dinamični klasteri koji prate savremene trendove su bolje opremljeni i lakše se nose sa spoljašnjim šokovima, i 3.) istraživanja pokazuju da najuspješnije regije teže da imaju takav portfolio klastera koji će se povezati i preklapati na takav način da će se lakše balansirati između specijalizacije i diversifikacije.

Činjenica je da ekonomske aktivnosti imaju tendenciju umrežavanja na određenoj geografskoj lokaciji, a kao glavni razlozi za to su povećanje produktivnosti koja proističe iz nižih troškova, povećanje fleksibilnosti koja proističe iz visoke mobilnosti kvalifikovane radne snage i ostalih resursa i inovativnih prednosti koje proističu iz kooperacije i razmjene znanja. Sljedeća slika pokazuje uticaj klastera na ekonomske performanse određenih regija.

---

<sup>1</sup> Think tank je organizacija (ili pojedinac) koja se bavi istraživanjima u oblastima kao što su socijalna politika, ekonomska politika, naučna i tehnološka pitanja, industrijska i poslovna politika, itd..

Slika 2: Uticaj klastera na regionalni prosperitet



Na X osi je prikazano procentualno učešće zaposlenih u klasterima u odnosu na ukupan broj zaposlenih u toj regiji. Na Y osi je bruto društveni proizvod po glavi stanovnika (GDP per capita). Sa slike se jasno vidi da GDP per capita raste sa porastom zaposlenih u klasterima. To je posljedica gore navedenih faktora (povećanje produktivnosti, fleksibilnosti i inovacija) što dovoljno govori o značaju klastera za određenu regiju i nacionalnu ekonomiju.

### PORTEROV PARADOKS

Porterov paradoks se može sagledati sa dva aspekta. Prvi aspekt predstavlja, kako ga naziva profesor Porter, paradoks lokacije. Naime, u današnjem savremenom svijetu privređivanja, čiji su značajni faktori globalizacija i informatičke i telekomunikacione tehnologije, organizacije mogu bez velikih poteškoća da pribave kapital, robu, informacije i tehnologiju bez obzira na geografsku udaljenost. Upravo iz tog razloga neka starija gledišta u vezi sa konkurentnošću treba da budu preispitana. Teorijski posmatrano, otvoreno globalno tržište, brže komunikacije i transport bi trebali da umanje ulogu lokacije u postizanju konkurentne prednosti. Međutim, praksa demantuje ovakve tvrdnje. Postavlja se pitanje zašto su onda šanse za pronalaženje investicijskog fonda svjetske klase mnogo veće u Bostonu nego u bilo kom drugom dijelu svijeta. Isto se može reći i tekstilne kompanije u Sjevernoj i Južnoj Karolini, za auto kompanije u Njemačkoj kao i za modne kompanije u sjevernoj Italiji. Upravo u odgovoru na ovo pitanje leži i paradoks lokacije koji govori o tome da komparativne prednosti u globalnoj ekonomiji leže na lokalnom nivou (zanje, korporacijske veze, motivacija,...) koje međusobno udaljene organizacije ne mogu da obezbijede.

Iako je lokacija vrlo bitna u savremenim uslovima poslovanja, njena uloga se značajno razlikuje od one koju je imala u prošlim vremenima. U prošlim vremenima kada se konkurentnost ostvarivala sa niskim troškovima inputa, lokacija bogata nekim važnim resursom (kao što je npr. prirodna luka ili niska cijena radne snage) je pružala trajnu i odlučujuću konkurentsku prednost. Konkurentnost u današnjoj ekonomiji je mnogo dinamičnija. Stara pravila u vezi sa konkurentnošću više ne važe ili su manje bitna. Organizacije danas mogu da pribave inpute iz bilo kog dijela svijeta tako da lokacija u smislu nižih troškova više ne pruža konkurentsku prednost. Upravo zbog toga pojava klastera, koji dominiraju ekonomskom mapom svijeta, podstiču na novi način razmišljanja o lokaciji kao izvoru konkurentne prednosti, npr. o tome kako kompanije treba da budu organizovane, na koji način neke institucije kao što su univerziteti doprinose konkurentskoj prednosti itd...

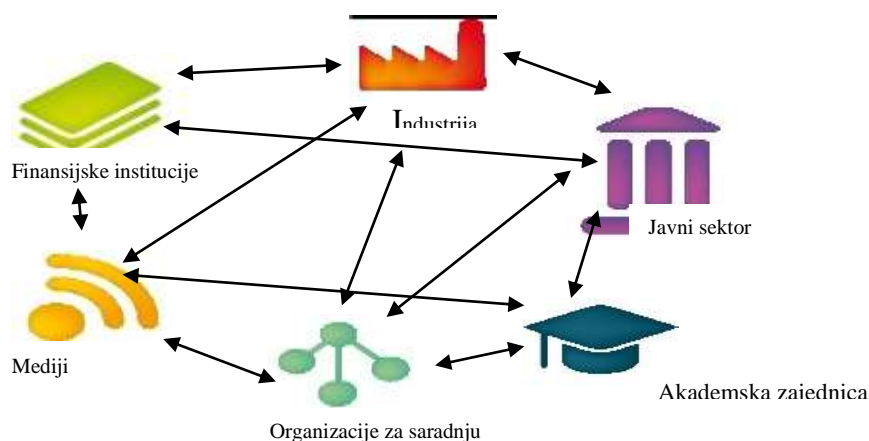
Drugi aspekt paradoksa predstavlja samo tumačenje stavova koje je profesor Porter iznio u svojoj knjizi „Konkurentna prednost nacija“ („The Competitive Advantage of Nations“) u kojoj je ponudio drugačiji pogled na konkurentnost. Paradoks se sastoji u tome što je prvenstveno ta studija bila namijenjena naučnom istraživanju, a ispostavilo se da je postala sredstvo u rukama kreatora politike koji su je koristili u razne svrhe za koje nije bila predviđena. Kao prvo, kreatori politike svojim stavovima umanjuju značaj konkurencije i kooperacije u postizanju konkurentne prednosti. Drugo, kreatori politike umanjuju značaj planiranja iako se u knjizi govori o tržišnim mehanizmima. I kao treće, ono što je ponuđeno u toj knjizi nije korišćeno za konkretne programe klastera i klaster inicijative nego za šire makroekonomske ciljeve. I dok je profesor Porter naglašavao značaj konkurencije, investicija u napredne i specijalizovane faktore proizvodnje, itd., mnogi kreatori politike su zanemarili značaj konkurencije i kooperacije u želji da kreiraju velike svjetske klastere. Očigledno je da postoje razlike između „evolutivnih“ (ekonomisti) i „konstruktivnih“ (političari) sila.

## KLASTER UČESNICI

Klasteri predstavljaju mrežu koja je sačinjena od velikog broja učesnika iz ekonomske, naučne, političke i ostalih društvenih sfera. Prema mišljenju većine autora svi klaster učesnici se mogu grupisati u šest grupa, a to su (Slika 3.) :

- 1.) *Organizacije* koje dobrovoljno postaju članom nekog klastera kako bi na taj način postale konkurentnije na tržištu. To mogu da budu velike ili male organizacije, konkurenti, dobavljači roba (mašinerije i inputa, itd.) i usluga (konsalting i pravna pomoć, itd.), kupci, organizacije koje koriste slične tehnologije ili koriste zajedničke faktore proizvodnje.
- 2.) *Finansijska institucije* kao što su komercijalne banke, mikrokreditne organizacije, vlasnici privatnog kapitala, itd.
- 3.) *Javni sektor* koji uključuje:
  - Nacionalna ministarstva i agencije koje su zadužene za ekonomsku i industrijsku razvojnu politiku (mala i srednja preduzeća, preduzetništvo, umrežavanje, klasterne i privlačenje investicija), regionalnu politiku, naučnu i tehnološku politiku (inovacije, inkubatore, univerzitetsko-industrijsku saradnju, tehnološki transfer, itd).
  - Regionalne agencije i regionalne jedinice (upravni odbori županija, okruga, regija) kao i regionalna javna tijela.
  - Lokalna zajednica
- 4.) *Akadska zajednica* koja uključuje univerzitete, koledže, istraživačke institute, razvojne centre, itd.
- 5.) *Privatne i privatno-društvene organizacije za saradnju* kao što su nevladine organizacije, privredne komore, itd...
- 6.) *Sve vrste medija* koje pomažu u stvaranju regionalnog brenda od određenog klastera.

Slika 3: **Klaster učesnici**



Kada je riječ o izboru klaster učesnika tu postoje određene specifičnosti. Naime, u slučaju povezivanja u klaster ne riječ o konkretnom kooperacionom projektu već o velikom broju različitih aktivnosti koje omogućavaju razne oblike učestvovanja. Ti različiti oblici se mogu vremenski razvrstati na sljedeći način:

- U prvoj fazi klastera postoji mogućnost „probnog partnerstva“ u kojoj partneri jedino moraju da daju izjave da žele da učestvuju u kooperaciji. Time se obavezuju samo na davanje određenih informacija o organizaciji.
- U drugoj fazi, po isteku određenog roka, partneri preuzimaju na sebe obaveze sadržane u kooperacionom ugovoru kao što su plaćanje članarine, unos informacija, know-how, eventualne odgovornosti i tome slično. U toj fazi učesnici dobijaju posebna prava, ekskluzivne usluge i informacije.

Druga specifičnost se odnosi na činjenicu da međusobna povezanost ne nastaje na osnovu formalne kooperacije. Za opstanak i integraciju u kooperaciji, odnosno klasteru neformalni, živi procesi su uvijek važniji od formalnih pravila.

## **CILJEVI KLASTERA**

Formulisanje zajedničkih ciljeva predstavlja prvi korak u integraciji organizacija unutar klastera kao i njihovu identifikaciju sa klasterom. Procesom definisanja ciljeva stvara se zajednička osnova rada i povjerenja za dalju saradnju. Ciljevi pri tome predstavljaju prosjek često heterogenih interesa organizacija i određuju zajedničko usmjerenje klastera. Samo jasno definisani ciljevi mogu da budu osnova za opšte razumijevanje zadataka razvoja klastera i da se na odgovarajući način isplaniraju i implementiraju potrebne mjere.

Prilikom procesa definisanja ciljeva potrebno je se pridržavati sljedećih stavki:

- Formulaciju ciljeva otpočeti što je prije moguće
- Jasno definisati ciljeve
- Ciljevi ne smiju da budu preširoko postavljeni kako ne bi uticali na specijalizaciju i profilisanje klastera
- Tematski fokus ne smije da bude preuzak kako bi se ostavilo prostora za razvoj i transformaciju (klasteri se mijenjaju)
- Ciljevi treba da budu ostvarljivi i mjerljivi
- Potrebno je definisati indikatore za mjerenje ostvarenja ciljeva
- Potrebno je da u definisanju ciljeva učestvuju sve organizacije koje su dio klastera
- Proces definisanja ciljeva je strateški zadatak menadžmenta.

Utvrđivanje pojedinih ciljeva u osnovi zavisi od toga koji ciljevi, želje i očekivanja povezuju organizacije sa klasterom. Kod nekih klastera riječ je o jačanju inovativnih sposobnosti dok je kod drugih prvenstveno riječ o konkretnoj tržišnoj aktivnosti (npr. izvoz). Najčešći zajednički ciljevi zbog kojih se klasteri osnovaju mogu se podijeliti u šest segmenata:

- Istraživanje i razvoj mreže - stvaranje mreže unutar klastera i među klasterima (izrada baze podataka preduzeća, međusobni obilasci, adresar dobavljača i pružalaca usluga, internet stranica, mjesečne informacije o novostima u branši i okruženju, periodični časopisi, itd).
- Obuka i obrazovanje – analiza potreba za specifičnim obukama, organizacija obuka, redovni susreti preduzeća radi razmjene iskustava i kontakata, itd.
- Poslovna saradnja – iniciranje i podrška projektima kooperacije između organizacija i obrazovnih institucija, povezivanje sa fondovima za finansiranje inovativnih projekata.
- Uticaj na politiku – lobiranje i kreiranje dijaloga između industrije, naučne zajednice i vlade.
- Inovacije i tehnologije – olakšavanje procesa inovacija, praćenje trendova, rasprostiranje novih znanja i uvođenje standarda kvaliteta, poboljšanje tehnoloških procesa,...
- Rast klastera – jačanje regionalnog identiteta, građenje nacionalnog i međunarodnog ugleda, promovisanje investicija (domaćih i stranih).

## OGRANIČENJA

Pored svih prednosti koje pružaju klasteri postoje i određena ograničenja u razvoju ovog tipa ekonomske mreže. Naime, na klaster se ne može gledati kao na univerzalno rješenje i nisu odgovarajuća forma za kratkoročno rješavanje strukturalnih problema sa kojim se naročito susreću zemlje u tranziciji. Pored toga, za efikasno funkcionisanje klastera potrebna je „kritična masa“, odnosno dovoljan broj komplementarnih i aktivnih organizacija sa evropskim nivoom konkurentnosti. Bez određene podrške države, u vidu raznih programa, partnerstava i inovativnih modela usluga nije moguće izgraditi konkurentan klaster. Ovdje je važno naglasiti da država ne gradi klaster nego da svojim mjerama samo daje podsticaj.

Kao najvažnije prepreke za klaster i saradnju navode se:

- Mala podudarnost strukture i poslovne kulture partnerskih organizacija
- Nedostatak pravnih odnosno finansijskih mogućnosti za kooperaciju
- Nedostatak preduzetničkog duha odnosno stručnosti
- Nedostatak odgovarajućeg znanja partnera
- Neuključivanje saradnika partnera u mrežu
- Nedostatak neformalne povezanosti
- Nejasna, odnosno nerealna očekivanja unutar klastera.

Pažljivom analizom navedenih ograničenja se može zaključiti da su ona većinom „subjektivne“ prirode, osim finansijskih mogućnosti, i da se rješenja za takve prepreke mogu tražiti unutar organizacija i klastera kroz jedan drugačiji, sistemski pristup koji nalaže sagledavanje poslovanja klastera kao jedne cjeline sastavljene od velikog broja organizacija. Samo na tim osnovama se može tražiti okvir za prevazilaženje svih ograničenja i omogućiti optimalno funkcionisanje klastera. Veliku ulogu, možda i najveću, igra menadžment preduzeća koji treba da ima proaktivan stav prema poslovanju, uspostavljanju organizacione strukture i kulture i obezbjeđivanju stručnih kadrova. Pored toga, važno je da se poslovanje klastera postavi na realnu osnovu i da se na tome baziraju očekivanja kako ne bi došlo do „razočarenja“ učesnika klastera.

## STRATEGIJE KLASTERA

Strategija klastera predstavlja dokument koji se bazira na jasno definisanim ciljevima. Kao i kod svih drugih organizacija, tako i kod klastera, usvajanje strategije je bitno da bi se odredile metode, putevi i neophodne mjere za ostvarivanje ciljeva. Donošenje strategije treba da bude zajednički akt svih klaster učesnika tako da krajnji rezultat bude zajednički „proizvod“ na kome su svi radili i koga svi prihvataju. Bez jasno definisane strategije klaster može da izgubi pravac u svom poslovanju što negativno utiče na realizaciju ciljeva. Strategija predstavlja vodilju zajedničkog poslovanja i omogućava ciljano oblikovanje kooperacije. Uz pomoć strategije može da se planira tok budućeg razvoja organizacija u klasterima, da se operacionalizuju i raspodjelom rada zajednički savladaju zadaci koje organizacije ne bi uspjela samostalno da riješe.

U načelu strategija klastera treba da sadrži sljedeće dijelove, odnosno poglavlja:

- Analiza konkurentske situacije u pojedinim sektorima
- Strukturna SWOT analiza
- Analiza trendova (tržišta i tehnologije)
- Međunarodni benchmarking
- Analiza potencijala klastera
- Vizija klastera
- Ciljevi klastera
- Definisane spektra aktivnosti klastera
- Organizaciona struktura



- Strategija implementacije
- Monitoring i evaluacija
- Akcioni plan

Osnova razvoja strategije predstavlja analiza konkretne situacije i uslova koji su relevantni za klaster. Kroz zajedničku SWOT analizu se pokušavaju sagledati sve snage i slabosti kao i šanse i opasnosti. Pri tome, internom analizom se dolazi do uvida u snage i slabosti preduzeća i klastera u cjelini i pri tome se najčešće primjenjuje lanac vrijednosti kod koga se razlikuju primarne aktivnosti (ulazna logistika, proizvodnja, izlazna logistika, marketing i prodaja i servis) i sekundarne aktivnosti (infrastruktura preduzeća, upravljanje ljudskim resursima, razvoj tehnologije i nabavka). Za analizu šansi i opasnosti koje su eksterne prirode najčešće se koristi model Five Forces („pet sila“) koji omogućava da se sagledaju najvažniji konkurentski činioci, a to su: 1) opasnost od supstituta; 2) opasnost od novih konkurenata; 3) pregovaračka snaga kupaca; 4) pregovaračka snaga dobavljača; i 5) intezitet rivalstva postojećih preduzeća u grani. Veoma važna stavka u strategiji organizacije je da ona omogućava i podržava neprekidno praćenje razvoja međunarodnog tržišta i inovacija, s obzirom da klaster djeluje na međunarodnoj sceni i da mora da bude u stanju da drži korak sa aktuelnim trendovima. Osnovu za praćenje savremenih trendova predstavlja međunarodni benchmarking pomoću koga se dobijaju informacije za učenje iz međunarodnih slučajeva dobre prakse i iz čega se izvode strateške mjere za sopstveni klaster. Analizom potencijala klastera se nastoji sagledati uslovi i mogućnosti klastera za kooperaciju. Postoje razne tehnike za procjenu potencijala klastera a neke od njih su analiza inputa i outputa, GEM analiza (global entrepreneurship monitor-međunarodni projekat za istraživanje i mjerenje preduzetničkih aktivnosti), analiza stvaranja nove vrijednosti, itd... Tek poslije provedenih svih navedenih analiza pristupa se formulisanju konkretne strategije (vizija, ciljevi, spektar djelatnosti, itd.) koja se zatim operacionalizuje i konkretizuje u okviru akcionog plana koji predstavlja jezgro za sprovođenje strategije. Monitoring i evaluacija predstavlja faze koje se koriste da bi se vrednovala strateške mjere i uspješnost njihovog sprovođenja.

Prilikom sprovođenja strategije klastera potrebno je obratiti pažnju na sljedeće tačke:

- Implementacija treba da se sprovede malim, ali veoma operativnim koracima, koji neće opteretiti ograničene potencijale organizacija.
- Treba započeti sa aktivnostima koje će brzo dovesti do konkretnih rezultata i podstaći osjećaj uspjeha kod svih organizacija u klasteru.
- Kontinuirano izvještavanje organizacija kako o ciljevima strategije tako i o već postignutom uspjehu u implementaciji strategije.
- Jasno definisanje odgovornosti.
- U sprovođenju strategije treba da se uključe sve organizacije u klasteru.
- Pridržavati se rokova.
- Odrediti međuciljeve i odgovarajuća mjerila koja bi pratila put postizanja ciljeva klastera. Na taj način se postiže maksimalna fleksibilnost za budući razvoj.

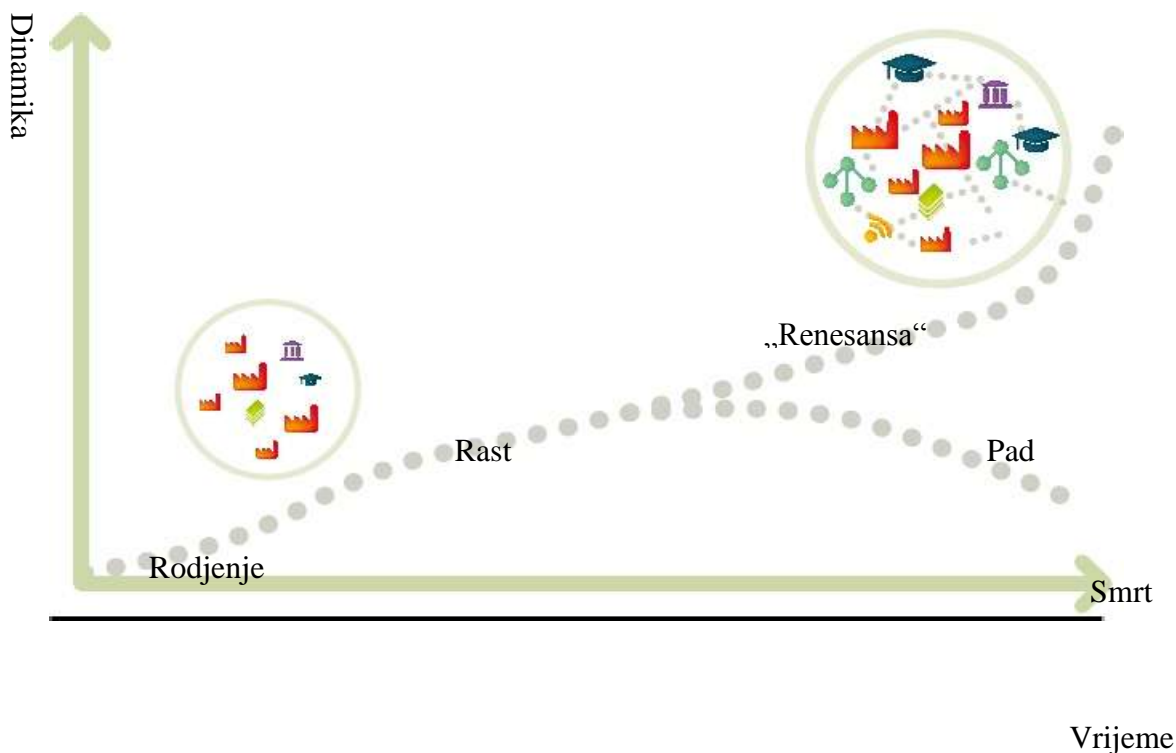
Strategije klastera ne smiju da budu statične tvorevine nego da teže dinamičnom razvoju klastera i povećanju dugoročne konkurentnosti njihovih preduzeća. Strateški razvoj klastera predstavlja baznu pretpostavku za fleksibilno prilagođavanje promjenljivim uslovima (internim i eksternim) na tržištu. Pošto klasteri imaju svoj životni ciklus, što utiče na razvoj i sprovođenje strategije, potrebno je da se ovim ciklusom upravlja u skladu sa promjenama na tržištu i području inovacija.

## **ŽIVOTNI CIKLUS KLASTERA**

Klasteri, isto kao i preduzeća, proizvodi i sl., imaju svoj životni ciklus. Taj životni ciklus se sastoji od četiri faze, a to su: rođenje, rast, pad i smrt. Prva faza, rođenje klastera, se objašnjava na dva načina. Prvi način govori o tome da klasteri nastaju na određenoj lokaciji zbog prisustva određenih prirodnih faktora (klima, zemljište, šume, luke, itd.) koji su pogodni za stvaranje klastera na tom području. Najčešći primjeri koji se navode za ovaj slučaj nastanka klastera su šumski klasteri koji se nalaze u blizini područja bogatih šumama, kao i filmski klasteri koji su nastali u blizini okeana (Holivud) jer je klima i blizina plaže bila idealna za

snimanje filmova. Drugi način kojim se objašnjava rađanje klastera se odnosi na slučajeve u kojima su pojedinci pokretali sopstveni biznis koji se vremenom razvijao, povezivao i spajao sa drugim preduzećima da bi na kraju izrastao u klaster. Pojedinci koji su u prošlosti pokrenuli biznis se nazivaju preduzetnici „heroji“. U ovoj početnoj fazi su potrebni mnogi faktori da bi se obezbedio opstanak i rast. Prije svega to su specijalizacija i usavršavanje faktora proizvodnje, izgradnja strategija konkurentnosti i saradnje, institucionalni uslovi za inovacije, politička klima itd.

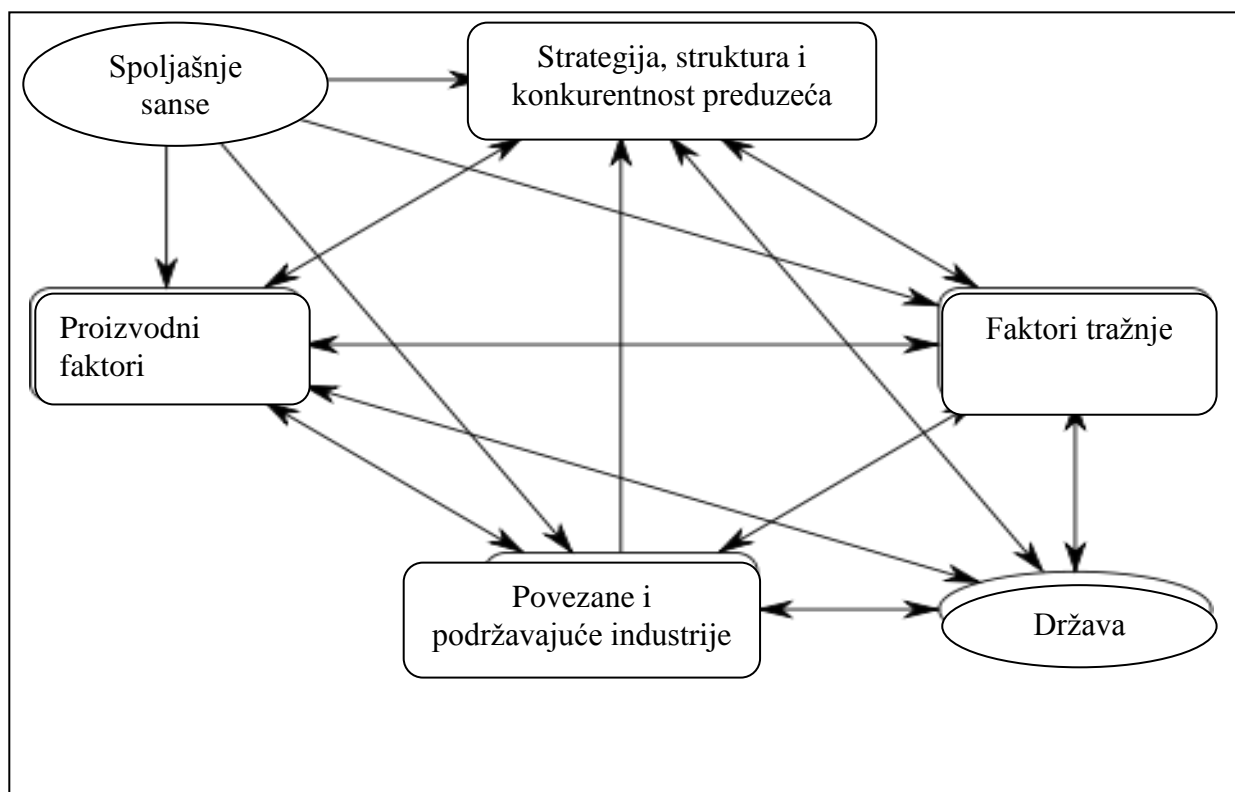
Slika 4: Životni ciklus klastera



Karakteristike druge faze su prisustvo svih faktora (Slika 5) koji doprinose rastu i razvoju klastera, a to su: faktori proizvodnje, faktori tražnje, povezane i podržavajuće industrije, strategija, struktura i konkurentnost preduzeća, država i spoljašnje šanse.

- Proizvodni faktori se odnose na ljudske resurse, fizičke resurse, resurse znanja, kapital i infrastrukturu.
- Faktori tražnje se odnose na „iskusne“ potrošače koji stalno podstiču organizacije da inoviraju i stvaraju bolje proizvode nego što to radi konkurencija.
- Povezane i podržavajuće industrije proizvode inpute koji su bitni za kvalitet proizvoda i inovacije. Ove industrije stalno podstiču poboljšanja tako što stimulišu sve industrije koje su na neki način povezane sa klasterom da stalno inoviraju i pridonose povećanju konkurentnosti.
- Strategija, struktura i konkurentnost organizacije predstavlja četvrti element modela. Načina na koji su organizacije organizovane, vođene i način na koji se postavljaju ciljevi u velikoj mjeri utiče na krajnji rezultat.
- Država (vlada) predstavlja faktor koji utiče na sva četiri gore navedena faktora. Vlada svojim djelovanjem može da utiče na ponudu, potražnju, konkurenciju, itd. Pored toga vlada može da interveniše na svim nivoima počevši od lokalnog pa sve do nacionalnog nivoa.
- Spoljne šanse predstavljaju događaje koji su izvan kontrole klastera. One su važne jer mogu da stvore diskontinuitet u kome neki stvaraju, a neki gube konkurentsku poziciju.

Slika 5: Dijamant model



Sljedeća faza, pad klastera, predstavlja logičan slijed događaja u procesu razvoja klastera. Neki klasteri vrlo brzo dospiju u ovu fazu, dok neki drugi mogu da funkcionišu dosta duže prije nego što dožive pad. Ovu fazu karakteriše stagnacija ulaska novih organizacija u klaster i ekonomija obima. Uzroci koji dovode do ove faze mogu da budu interne i eksterne prirode (Slika 5). Ukoliko dođe do smanjene interakcije ili prekida interakcije između gore navedenih faktora neminovno će doći i do pada u razvoju klastera. Da bi klaster „oživio“ i ponovo se vratio u fazu rasta potrebno je da se naprave određene promjene (inovacije, promjena državne regulative, itd.). Dobar primjer za to predstavljaju telekomunikacije. Osnovna karakteristika svih država na polju telekomunikacija prije 1990. godine je bila postojanje samo jednog dobavljača telekomunikacione opreme i jednog pružaoca usluga. Poslije određenih tehnoloških inovacija i promjenom državne regulative ponovo su se pojavili telekomunikacioni klasteri, nove organizacije, novi poslovni modeli, a samo poslovno okruženje je postalo dinamičnije. Drugi primjer predstavlja Holivud. Tokom 1930-ih i 1940-ih godina, koje su predstavljale fazu pada u životnom ciklusu filmskih klastera, proizvođači filmova su se integrisali horizontalno i vertikalno tako što su preuzimali dobavljače, bioskope, distribuciju, itd. Poslije radikalne promjene u tehnologiji i donošenja anti-trustovskog zakonodavstva vodeće organizacije u toj oblasti su izgubile dominaciju i na taj način omogućila prelazak filmskih klastera u novu fazu (istraživanje i razvijanje televizije i animiranih filmova). U literaturi ova faza oporavka se naziva renesansa. Zadnja faza životnog ciklusa se naziva smrt klastera. Postoji više razloga koji dovode do ove faze, a najvažniji su: pretjerana koncentracija, pretjerano miješanje države kroz programe subvencionisanja organizacija, radikalne tehnološke promjene, radikalne promjene potražnje, rat i druge ekstremne okolnosti. Dobar primjer za klaster koji je prestao da postoji predstavlja Akron koji je bio glavni proizvođač automobilskih guma na svijetu. U sastavu tog klastera su se nalazili Gudjir (Goodyear), Fajerston (Firestone) i Dijamant (Diamond). Danas Akron predstavlja Gudjierov (Goodyear) muzej u kome je predstavljena replika Čarls Gudjirove radionice, maketa kaučukove plantaže itd.

## ZAKLJUČAK

Klasteri u znatnoj mjeri mogu da povećaju konkurentnost poslovnih organizacija u globalnim uslovima privređivanja. Ovakvu konstataciju ne treba bukvalno shvatiti zato što klasteri ne predstavljaju univerzalan lijek koji garantuje uspjeh. Klasteri kao oblik ekonomskog umrežavanja organizacija pružaju veliki broj prednosti svojim članicama, ali da bi se te prednosti konkretizovale porebno je da se ispune određene pretpostavke. Jedna od bitnijih pretpostavki je proaktivan stav menadžmenta koji mora da prepozna sve prednosti koje pruža takav vid umrežavanja i načine na koji se te prednosti mogu iskoristiti. Klasteri omogućavaju povećanje konkurentnosti kroz stvaranje takvog okruženja koje je pogodno za: inovacije, preduzetništvo i povećanje produktivnosti. Naročita prednost proističe iz uključivanja države u izgradnju adekvatne infrastrukture za djelovanje klastera i uključenosti obrazovnih i istraživačkih institucija koje u sinergijskom dejstvu sa ostalim učesnicima znatno utiče na konačni uspjeh klastera. Osnovni problem koji se javlja u našoj zemlji je nedovoljna obaviještenost organizacija o prednostima koje pružaju klasteri i nepostojanju adekvatne državne podrške.

## LITERATURA

- Ketels, C., *Cluster, Cluster Policy, and Swedish Competitiveness in the Global Economy*, Harvard Business School and Stockholm School of Economics, 2009
- Ketels, C., *The Role of Clusters in the Chemical Industry*, Harvard Business School, 2007
- Porter, M., *Clusters, Innovation, and Competitiveness: New Findings and Implications for Policy*, Harvard Business School, Stockholm, 2008
- Porter, M., *Location, Clusters, and Company Strategy*, Oxford University Press, 2000
- Porter, M., *Clusters and the New Economics of Competition*, Harvard Business School, 1998
- Sölvell, Ö., *Clusters: Balancing Evolutionary and Constructive Forces*, Ivory Tower, Stockholm, 2008
- [www.klasteri.merr.gov.rs](http://www.klasteri.merr.gov.rs)
- [www.buildmagazin.com](http://www.buildmagazin.com)
- [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu)

# DOPRINOS MENADŽMENTA ZA ODNOS SA JAVNOŠĆU U KREIRANJU STRATEŠKIH ODLUKA

## MANAGEMENT CONTRIBUTION TO THE PUBLIC RELATIONS IN CREATING OF STRATEGIC DECISIONS

Dr Dragan Đuranović, docent na Saobraćajnom fakultetu u Doboju  
Adrijana Nikić, predavač Visoke poslovne tehničke škole Doboju

*Apstrakt. Strateški odnosi sa javnošću su postali temeljni faktori u disciplini odnosi sa javnošću, ali i veoma značajni, a malo istraženi u disciplini strateškog upravljanja. Postoji rastuća saglasnost među naučnim radnicima i stručnjacima da se odnosi sa javnošću trebaju izmjestiti izvan njegove tehničke uloge i dodati im nova dimenzija kako bi se u stvarnosti mogla identifikovati njihova uloga i doprinos koji oni imaju u strategijskom upravljanju. Velike organizacije, posebno multinacionalne korporacije, su prema raznovrsnosti pitanja i izazova inkorporirane u većoj ili manjoj mjeri sa javnošću. Graditi odnose sa javnošću, a pritom imati na umu da je ta ista javnost dio poslovnog okruženja koje ima uticaj na poslovanje organizacija, strateška je komponenta menadžerskih aktivnosti. Nezaobilazan je put stvaranja dobrih odnosa sa javnošću. U ovom radu bavićemo se strateškim elementima menadžerskih aktivnosti u odnosima sa javnošću. Stoga, organizacije trebaju komunicirati brže nego ikada sa javnošću i predviđati ponašanje javnosti, a pri tom zadržati veliki nivo etičnosti u poslovanju.*

*Ključne riječi: odnosi sa javnošću, strategijsko upravljanje informacijama, strateška uloga medija, tehnološka dizuzija*

*Abstrakt. Strategically terms with the public become basic factors in the discipline terms with the public, but also very significant, and somewhat is investigated in disciplines of strategic maneuvering. There is the growing consent among scientists and professionals that terms with the public need relocate outside of his technical deposits and add them new dimension in order to identify their deposit and the contribution in reality which they have in the strategic management. Large organizations, specially multinational corporations, towards the diversity and challenges are incorporated in larger or the smaller measure with the public. To build terms with the public, and at the same time keep in mind that that same public is part of business environment which has had the influence on the commerce organization, is strategic components of managerial activities. It is unavoidable to create good relations with the public. In this work, we will deal with strategic elements of managerial activities in relationships with the public. Therefore, organizations need to communicate faster than ever with the public and will be envisioned behaving the public, and in the process will stay the large level of ethics in the commerce.*

*Key words: refers with the public, strategic information management, strategic deposits of media, technological difusing.*

### UVOD

Povećavanje globalizacije, duži i brzi razvoj medija i tehnologija, je rezultiralo tome da niko ne može biti zatvoren sistem i da je sve podložno sudu javnosti. Na informacije više ne gledamo kao na tehničku komponentu, već je koristimo kao sredstvo i pomoć kod donošenja odluka. Značaj i važnost informacija je odavno spoznata i one sa pravom definišu kao resurs. I to kao strateški resurs. Nas interesuje značaj i upotreba informacija, ili bolje rečeno korist i doprinos informacija kod donošenja strateških odluka. To je polje strateškog posmatranja informacija i nova uloga koje informacije imaju u menadžerskim aktivnostima. Kao što se marketari bave marketing strategijom, menadžeri upravljačkim aktivnostima, informacijama se bave menadžeri koji upravljaju informacijama, a mi ih nazivamo PR menadžeri. Njihova uloga u kreiranju strateških odluka je veoma važna i slobodno možemo reći presudna. Ugled i uspjeh neke organizacije između ostalog zavisi od toga koliko je ona poznata javnosti i uolikoj mjeri javnost podupire njene ciljeve i politiku. Sliku toga kreiraju stručnjaci za odnose sa javnošću. Nihov zadatak, odnosno zadatak PR menadžera, je da predstavlja organizaciju, održava dobre odnose sa javnošću i podiže ukupne poslovne efekte i imidž kompanije. Da bi uspješno odgovorio na zahtjeve svog radnog mjesta, PR menadžer mora da ostvari saradnju sa svim sredstvima javnog informisanja i da koriste i druga sredstva komuniciranja- plakate, letke, tribine, slanje obavještenja na individualne adrese i sl. PR menadžer se bavi istraživanjem stavova i potreba određene ciljne grupe i rezultate iznosi, prije svega, rukovodstvu svog preduzeća. Rezultate svojih istraživanja u vidu saopštenja, PR menadžer šalje sredstvima javnog informisanja. Ali kada i u skladu sa kojim pravilima i sa kime u koordinaciji? Koji stepen slobode imaju PR menadžeri da iznose stavove organizacije u javnosti? Koja sredstva za to koriste u vrijeme velike tehnološke difuzije? Kada izlaziti u javnost i koliko često? Sa kojim poslovnim funkcijama u organizaciji saradivati? To su set pitanja od strateškog značaja za svaku organizaciju. Odgovori na ova pitanja su ustvari uloga i značaj odnosa sa

javnošću. Pored pisanja obaveštenja za javnost, PR menadžeri se bave i organizovanjem javnih nastupa onih koje žele da predstavljaju. To može biti niz tribina, konferencija za novinare i sl. Često su zaduženi da organiziraju javni nastup menadžera svoje kompanije i da pripreme govornika za javni nastup. PR menadžeri planiraju i naručuju reklamne spotove, prate njihovo objavljivanje, a zatim u nekim slučajevima naručuju i istraživanje da bi provjerili njihov efekat. Usko saraduju sa marketing sektorom, stručnjacima zaduženim za ekonomsku propagandu i sa menadžerima kompanije. Oni približavaju javnost organizaciji i obrnuto predstavljaju organizaciju spoljnom svijetu. Nijedna strategija ovo ne smije isključiti, niti zanemariti.

## **STRATEŠKI ODNOS ORGANIZACIJA I OKRUŽENJA**

Organizacije koje se razvijaju i napreduju svjesne su važnosti razumijevanja za ono što rade u svome okruženju. Ta latentna veza između javnosti i organizacija predmet je brojnih istraživanja i kreiranja mnogih obrazaca za istraživanje ove oblasti. Međutim, ovi obrasci za istraživanja nisu nikada sveobuhvatni i dovoljni za potpuno razumijevanje okruženja. Nadalje, brojni stručnjaci za odnose sa javnošću upozoravaju da organizacije trebaju napraviti više napora u otkrivanju problema u njihovim početnim fazama, prije nego što njihov uticaj na organizacije poraste. Inače, problemi ovakve vrste mogu se razviti u stalne i česte problematike, koje izazivaju krize, koje pak mogu biti ključni faktori za organizacijski razvoj i opstanak.<sup>1</sup> Ako pažljivo uočavaju i skeniraju svoje okruženje, organizacije onda mogu identifikovati probleme veoma, rano tako da one mogu biti proaktivne u upravljanju sa okruženjem. Kako organizacije bi trebale identifikovati i otkrivati te probleme? Što činiti sa rezultatima tih aktivnosti? Koja interna funkcija bi bila odgovorna za pomaganje organizaciji u pripremanju tih aktivnosti? Menadžment za odnose sa javnošću je funkcijski odgovoran za ove zadatke. Među raznim organizacijskim ulogama, uloga menadžmenta za odnose sa javnošću je nužnost; oni su kao oči i uši organizacije, i posjednici, ali ne i vlasnici (vlasnik u normalnim organizacijskim odnosima je uprava organizacije) važnih informacija koje kreiraju osjetljive strateške odluke. Ova uloga menadžmenta za odnose sa javnošću je postala važnija kada su kompanije shvatile da njihove ukupne performanse su zavisne jednako od vanjskih sila kao i od internih faktora. Ovaj rad naglašava ulogu menadžmenta za odnose sa javnošću u stratezijskom upravljanju kroz postupak scenarija građenja. Kao takav, on artikuliše elemente uloga za odnose sa javnošću u stratezijskom upravljanju i razvija instrument za njegovu provedbu. Po svojoj stratezijskoj funkciji, odnosi sa javnošću imaju zadatak da se bave sređivanjem odnosa između organizacije i njenog okruženja – ili još određenije, njenim vezama i sa unutrašnjim i sa spoljnim ključnim stratezijskim ciljnim javnostima.

### **Strateški razgovor**

Nesigurnost postoji ne samo u organizacijskom vanjskom okruženju, već i unutar organizacije. Iako uprave u kompanijama pretpostavljaju da postoji puno razumijevanje njihovog cilja i strategija, nijedan program niti scenario za upravljanje ne može u potpunosti jamčiti potvrdu ovakvih stavova, jer institucionalni aspekti organizacijskog ponašanja su neodređeni. U skladu sa ovakvim stavom razgovor je ključni dio da se institucionalni aspekti procesualne paradigme organizacionog ponašanja prevaziđu stratezijskim razgovorom. Strateški razgovor je neophodna, institucionalna aktivnost kojom se kreira osnova stratezijskog mišljenja, koje proizlazi iz postupka stratezijskog razgovora. Strateški razgovor nema proceduralni oblik, već usput nastaje u organizacijskom svijetu. On dijeli zajednički jezik i uticaj preko vremena za rješavanje stratezijskih zadataka. Stoga, efikasni strateški razgovor se odvija u organizaciji kada menadžment organizacije balansira između različitih perspektiva, i kada dešifruje slabe signale u okruženju, u svrhu donošenja zaključaka. Strateški razgovor je aktivnost između menadžmenta za odnose sa javnošću i uprave organizacije i on artikuliše svako opažanje, mišljenje, i iskustvo u pribavljanju informacija i daje formu razgovoru, jer bi u suprotnom razgovor bio "samo prolazni razgovor".<sup>2</sup> Većina organizacije ne daju važnost stratezijskom razgovoru iz dva razloga. Prvo, menadžment u mnogim organizacijama nije upoznat sa pojmom da neformalni razgovori se mogu koristiti za formalni postupak i drugi, uprava organizacije ima poteškoće u prepoznavanju potreba za promjenu. Postoje i drugi razlozi da organizacije ne razmišljaju o budućnosti već samo smatraju status quo kao konstantu. Ili pak lideri u organizacijama imaju tendenciju slijediti samo svoje razmišljanje stvarajući klimu bez izazova ili mijenjanja. Stoga, je u nemogućnosti imati raznolika mišljenja ili

<sup>1</sup> Grunig, J. E. (2001). Two-way symmetrical public relations: Past, present, and future. In R. L. Heath (Ed.), Handbook of public relations (pp. 11-32). Thousand Oaks, CA: Sage.

<sup>2</sup> Schwartz, P. (1991). The art of the long view: Paths to strategic insight for yourself and your company. New York: Currency Doubleday.

gledišta koja se mogu dovesti u formu strateškog razgovora. Organizacije takođe imaju mnoge mane u svom mišljenju. Upravljački timovi sastoje se od ljudi sa ujednačenim stavovima koji imaju tendenciju tražiti saglasnost i obeshrabrivati nesuglasne glasove bili oni ključni ili ne. Stoga, oni ne uspiju blisko istraživati rizike postojećih strategija ili generisati planove za nepredviđene okolnosti.<sup>3</sup> Organizacijski identitet koji se ukorijenio u prošlosti, takođe ograničavava organizacijsku sposobnost za ravnotežnom promjenom i izbjegavava promjene koje prijete promjeni njihove tradicije i identiteta.

Organizacijski pristup odnosa sa javnošću izvorno se temeljio na sistemima perspektiva. Teorija sistema vidi organizaciju kao živi organizam. Sistem je skup međuzavisnih jedinica koje razmijenjuju sredstva i informacije sa svojim okruženjem. Teorija sistema naglašavai kako organizacije komuniciraju i prilagođavaju se svom vanjskom okruženju ili kako sistemi to čine sa svojim podsistemima. U tom smislu odnosi sa javnošću su jedan od podsistema organizacije. Mjesto odnosa sa javnošću je zamršeno i nije jasno definisano. U organizaciji oni se često nalaze između marketinga, ljudskih resursa, publiciteta, promocije, upravljanja promjenama, krizama i sl. Kao dokaz, ljudi koji se bave odnosima sa javnošću nose različita imena u organizacijama, a još više zamagljenja u vezi njihovih funkcija potiče i od usluga koje nose takođe različita imena kao što su komunikacija, javni poslovi, informisanje, promocija, a najčešće odnosi sa javnošću.

### **Karakteristike menadžmenta za odnose sa javnošću**

Na osnovi mnogih istraživačkih studija identifikovane su karakteristike uspješnog menadžmenta za odnose sa javnošću i potvrđena njihova teorija povezanosti odnosa sa javnošću i strateškog upravljanja. Povezanost je u kombinovanju karakteristika menadžmenta za odnose sa javnošću i generisanih normativnih, opštih načela strateškog menadžmenta. Ona se ogleda u sledećem:

1. Uključenost menadžmenta odnosa sa javnošću u stratejskom upravljanju;
2. Jačanje menadžmenta odnosa sa javnošću u dominantnoj koaliciji sa višim rukovodstvom organizacija;
3. Integrisanost službe za odnose sa javnošću u specijalnu funkciju za podršku stratejskom odlučivanju u organizaciji;
4. Odnosi sa javnošću kao funkcija menadžmenta odvojena je od drugih funkcija;
5. Strateška i upravljačka uloga menadžera za odnose sa javnošću;
6. Dvosmjerni simetrični model odnosa sa javnošću;
7. Simetrični sistem unutrašnje komunikacije;
8. Odjel sa intelektualnim potencijalom za upravljačku ulogu i simetrični odnosi sa javnošću;
9. Sihronizovanost uloga u službi za odnose sa javnošću;
10. Etika i društvena odgovornost.

Osnovna obilježja uključenosti menadžmenta u strateško odlučivanje može se sažeti u sljedećih pet ključnih riječi: upravljački, strateški, simetrični, raznoliki, i etički. U skladu sa tim, efikasan menadžment za odnose sa javnošću je dvosmjernan i simetričan u komuniciranju sa javnostima. On pokušava izbalansirati interese svoje organizacije sa javnošću. Efikasne službe za odnose sa javnošću takođe imaju ulogu etičkog savjetnika sa upravom na osnovama znanja i profesionalizma. Komunikacijski programi službe su strateški. Efikasni programi pomažu organizaciji izgraditi dobre odnose sa strateškim javnostima. Promocija uspostavljanja dobrih odnosa sa javnošću, je sastavni dio strategije organizacije.

### **Modeli odnosa sa javnošću**

Modeli za odnose sa javnošću vezuju se za istraživačke studije u Sjedinjenim Američkim državama. Ti modeli i danas egzistiraju kao podrška i podsistemi menadžmenta za upravljanje sa javnošću. Svaki od ovih modela je u nekoj vezi sa strateškim upravljanjem. Nekada paralelno egzistiraju u funkcionalnom smislu, a nekada zavisno od potreba javljaju se i odvojeno. Ti modeli su:

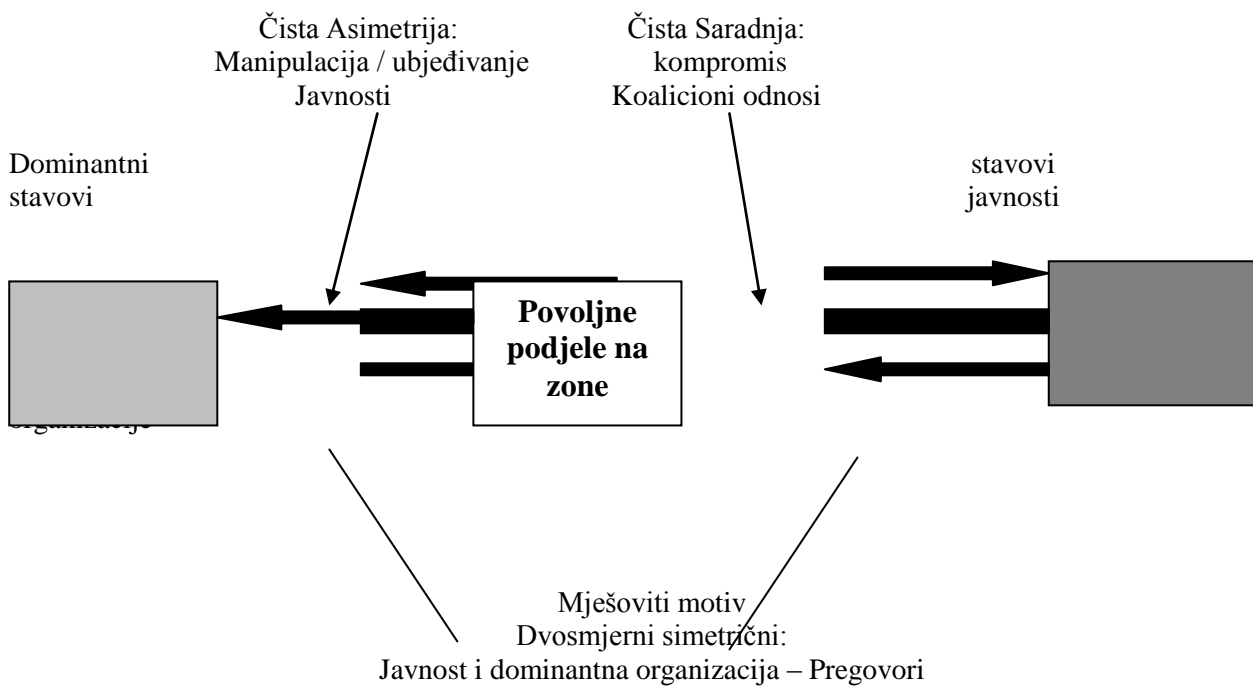
1. promocioni model,
2. model javnog informisanja,

---

<sup>3</sup> Van der Heijed, K., Bradfield, R., Burt, G., Cairns, G., & Wright, G. (2002). The sixth sense: Accelerating organizational learning with scenarios. New York: John Wiley & Sons.

3. dvosmjerni asimetrični, i
4. dvosmjerni simetrični.

Ova četiri modela pomažu objasniti tipičnu ulogu i funkciju savremenih odnosa sa javnošću. Promocioni model i model javnog informiranja su jednosmjerni modeli. U promocijnim modelima, odnosi sa javnošću fokusiraju se na promocijnu aspekt i služe u kreiranju marketing strategija organizacija. Praktičari koji koriste ovaj model često i djelimično, su izobličili informacije i one služe za promociju inputa organizacije. U javnosti informacijski model, koristi se za odnose sa javnošću u aktivnostima koje se oslanjaju na širenje istinitih i tačnih informacija vezanih uz organizaciju. Dvosmjerni asimetrični model koristi se za uvjeravanje javnosti u naučna istraživanja koja generišu poruke i ubjeđuju javnost za promjenu njihovog mišljenja i pribavljaju njihovu podršku sa ciljem da organizacije ne mijenjaju svoje organizacijsko vlastito ponašanje. Dvosmjerni simetrični model traži uzajamno razumijevanje između organizacije i javnosti. Pregovori, pogađanje, i rješavanje konflikta su strategija koja su koristi za pribavljanje punog razumijevanja za stavove organizacije.<sup>4</sup> Sklonost mnogih autora je da dvosmjerni simetrični model je ključni element uspjeha strategije upravljanja komuniciranjem. Dvosmjerni simetrični modeli tragaju za "povoljnim zonama"<sup>5</sup>, koje su sredina u prihvatanju stavova organizacije i zahtjeva javnosti. U ovom modelu, organizacije i javnost pokušavaju naći srednje područje između željenih rezultata koji zadovoljavaju i jednu i drugu stranu.



Slika 1. novi Model simetrije i dvostrane komunikacije  
 Izvor: L.Grunig, J. Grunig (2002., str. 357), (prilagođeno: autori rada)

Dvosmjerni simetrični model je najviše efikasan kao etički okvir za odnose sa javnošću. Simetrični modeli imaju zadatak približavanja stavova organizacija i teže uspostavljanju dobrih odnosa u društvu i omogućavaju da odnose sa javnošću dovedu u polje zajedničkih interesa javnosti i organizacije. Oni smanjuju ili amortizuju sukobe bez odricanja vlastitih stavova, i u isto vrijeme pomažu javnosti razumjeti organizaciju u njenim težnjama. Sa aspekta organizacije definisane poslovne strategije u tom slučaju ne trpe izmjene, a ciljevi ostaju nepromijenjeni, jer zahvaljujući ovom modelu implementacija strategije se nastavlja u stabilnom okruženju. Asimetrični odnosi sa javnošću, iako mogu biti etički, su najčešće neetični, jer imaju tendenciju manipulisanja javnošću i samo sprovode organizacijske interese. Pomoću asimetričnog modela, organizacije često ne uspiju otkriti istinu, i samo pokušavaju i posezaju za promjenu ponašanja i stavova

<sup>4</sup> Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. (2002). Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

<sup>5</sup> Isto, str 48



javnosti. Velika je odgovornost na menadžmentu za odnose sa javnošću kod upotrebe ovoga modela, koji može biti poguban za strategijsko odlučivanje i upravljanje. U pitanje se dovodi cjelokupna strategijska politika i realno postoji opasnost da organizacija dovede u pitanje svoj opstanak. Uočavamo da dvosmjerni simetrični odnosi sa javnošću najviše odgovaraju za postizanje korisnosti i skladnih odnosa organizacije i javnosti.. Odnosi sa javnošću bi funkcionisali kod simetričnog modela kao popravna sila da organizacija prilagodi svoju strategiju sa okruženjem i da ispunji očekivanja javnosti čime se zadovoljava kriterijum potpune društvene odgovornosti.

## **KOMUNIKACIONI ELEMENTI KONCEPTA UPRAVLJANJA ODNOSIMA SA JAVNOŠĆU**

Strateški odnosi sa javnošću su postali popularni koncept u strategijskom upravljanju. Iako koncept nema eksplicitne definicije, najviše rasprave " strateških " odnosa sa javnošću se odnosi na planove, ciljeve, i procjene za odnose sa javnošću preko programa kojih bi trebali biti unutar okvira organizacijskih ciljeva.<sup>6</sup> Za strategijsko upravljanje, efikasni odnosi sa javnošću moraju biti dio strategijsko upravljanje na organizacijskom nivou, dok je upravljanje vlastitim programima strateški koncept. Svrha odnosa je izbalansirati interne aktivnosti sa strategijama koje imaju posla sa vanjskim okruženjem kako bi se ispunili zadaci organizacije i ciljevi. Odnosi sa javnošću pridonose organizacijskoj efikasnosti kao dio strategijskog upravljanja. Neki autori za odnose sa javnošću su isticali da je uloga odnosa sa javnošću kamen spoticanja koji se nije prepoznao u strategijskom upravljanju. Na primjer, nekolicina autora je prepoznala značaj odnosa sa javnošću dok su mnogi pisci strategijskog upravljanja vodili rasprave o okruženju organizacije svodeći svoja istraživanja na stakeholderski način posmatranja javnosti ne uočavajući sinergijski uticajni efekat odnosa javnosti na organizaciju. Kada je taj odnos dobio inerkomunikacioni karakter spoznala se ključna uloga odnosa sa javnošću u strategijskom upravljanju koja pomaže organizaciji identifikovati najznačajnije komponente okruženja i izgraditi dobre odnose sa okruženjem, jer taj način, organizacija može istupati snažno i konkurentski. Okruženje je ključni koncept u objašnjavajući važnosti strateške javnosti. Organizacije se bore za neovisnost u postizanju njihovih zadataka i ciljeva, međutim u tim aktivnostima se ne mogu zaobići vanjski faktori ili informacije, o vanjskim uticajima na njihovu strategiju. Odnosi sa javnošću pomažu u strateškom odlučivanju kroz nadgledanje vanjskog okruženja i pomaganja upravi organizacije da razumije signale koji dolaze spolja. Nadalje, vrijednost odnosa sa javnošću će biti više cijenjena, ako pomaže stratezima identifikovati nesigurnosti u budućnosti i pripremiti organizaciju da projektuje i upravlja budućnošću. Autori su definisali strateške odnose sa javnošću kao upravljačku funkciju, umjesto komunikacijske taktike koju ističu autori komunikacionog inženjeringa. Kao granično-rasponska funkcija, odnosi sa javnošću spajaju organizaciju sa njegovim vanjskim okruženjem i pomažu upravi u razumijevanju i rješavanju spoljnih problema. Sa maksimiziranjem doprinosa i sa organizacijskom efikasnošću, odnosi sa javnošću moraju biti uključeni u strategijsko upravljanje organizacije, koji će omogućavati javnosti u razumijevanju organizacijskog smjera i pronaći njegovu nišu u strategijskom upravljanju i pokazati njegove jedinstvene vrijednosti u procesima upravljanja.

### **Integrisanost menadžmenta za odnose sa javnošću u strategijski koncept**

Integracija službe za odnose sa javnošću u upravljačku funkciju menadžmenta u organizaciji je korak koji je neophodan za uključivanje organizacije u vanjsko okruženje i poboljšanja njenih odnosa sa spoljnim svijetom. Tada odnosi sa javnošću u organizaciji dobivaju novu pozicionu dimenziju koja se ogleda u prelasku iz službe za servisiranje podataka u važnu upravljačku funkciju. Funkcionalni cilj nove službe je građenje proaktivnih odnosa sa javnošću i povećanja uključenosti organizacije u društveni život i stvaranja pozitivnih koalicionih odnosa sa javnošću. Menadžeri sektora za odnose sa javnošću biće uključeni u strateško planiranje i strateško odlučivanje.

Integracija službe za odnose sa javnošću u upravljačku funkciju menadžmenta u organizaciji pomaže organizaciji da blagovremeno razumije unutrašnje i vanjsko okruženje, da se u ranoj fazi upozna sa zahtjevima iz okruženja i da efektuirati koristi skladnih odnosa sa javnošću. Ovakav proaktivni pristup prema problematikama iz okruženja omogućava sektoru za odnose sa javnošću uključivanje u strateški postupak donošenja odluka.

---

<sup>6</sup> Heath, R. L. (2001). A rhetorical enactment rationale for public relations. In R. L. Heath (Ed.), Handbook of public relations (pp. 31-50). Thousand Oaks, CA: Sage.

## Komunikacione strategije

Praksa je pokazala da dvosmjerni model za odnose sa javnošću je direktno vezan za rano otkrivanje i tačne dijagnoze problema iz okruženja. To je veoma važno zbog kreiranja komunikacijske strategije koja će omogućavati efikasno upravljanje odnosima sa javnostima. Nadalje komunikacijska strategije prognoziraju diferencijalna reagoovanja javnosti na određenu problematiku i time usmjeravaju organizacije na pravilno komunikacijsko ponašanje. S druge strane, doskorašnja obrada podataka bez proaktivnog uključivanja u upravljački segment je pasivno komunikacijsko ponašanje. Menadžment za odnose sa javnošću predstaviće strategijskom menadžmentu komunikacijske strategije na osnovu ispitivanja javnosti. Na osnovu ispitivanja javnosti određiće se i inteziteti komunikacijskih strategija. Ako ispitivanja javnosti pokažu da u javnosti preovladava niska vjerovatnoća javne zainteresovanosti za organizaciju, komunikacijska strategija imaće niži intezitet proaktivnosti sa javnošću. Ako ispitivanja javnosti pokažu da u javnosti vlada viši nivo zainteresovanosti za djelovanje organizacije, onda komunikacijska strategija preko izrađenih i usvojenih programa za odnose sa javnošću imaće proaktivniji pristup prema okruženju. Zavisno od stepena uključenosti javnosti u rješavanje problema, teorija identifikuje i segmentira javnost u četiri kategorije:

1. aktivna uključenost javnosti: Javnost koje djeluju na svim nivoima.
2. apatična uključenost javnosti: Javnost kojoj nije stalo do uključenosti.
3. prosječna uključenost javnosti: Javnost koja djeluje samo na neke probleme i samo je mali dio stanovništva je uključen.
4. izrazita uključenost javnosti: Javnost koje uključuje svo stanovništvo u upoznavanje i praćenje problematike.

Na osnovu ove kategorizacije javnosti, menadžment za odnose sa javnošću predlaže upravi organizacije strategiju komunikacijskog ponašanja organizacije i javnosti. Ova strategija je veoma važna osnova u definisanju generalne strategije organizacije. Na osnovu toga je moguće evidentirati i valorizovati doprinos menadžmenta za javnost u povećavanju ukupnih performansi organizacije.

## ZAKLJUČAK

U dosadašnjem elaboriranju uloge menadžmenta za odnose sa javnošću objašnjena je potreba za donošenjem brzih i kvalitetnijih odluka o ponašanju i zainteresovanosti javnosti za aktivnosti organizacije koje trebaju biti zasnovane na realnim podacima koje nastaje kao proizvod obrađenih podataka i informacija. Menadžment za odnose sa javnošću, omogućava svim nivoima menadžmenta potrebne informacije u djelokrugu njihove odgovornosti; međutim, za uspjeh provođenja ovog koncepta bitno je cirkulisanje informacija i iz njih kreiranih strategija za komunikaciono ponašanje kako bi se strateški menadžment mogao baviti uzrocima, a ne posledicama. Primjena ovog integrativnog koncepta omogućava organizaciji veću efikasnost u strateškom odlučivanju. Već je naglašeno, da karakteristika današnjih organizacija, jeste postojanje velikog raskoraka između postojećih podataka i potrebnih informacija. Kako bi se smanjio takav omjer nužno je definisati proces njihovog prikupljanja i preradu u informacije. Tipična organizacija analizira samo 10% podataka što ih prikupi, a menadžment za odnose sa javnošću omogućava iskorišćenje i ostalih 90%. Potencijalno velika opasnost prijeti od nepoznavanja javnosti. U integrativnom konceptu upravljačkih funkcija, menadžment za odnose sa javnošću mora biti uključen u strategijsko upravljanje organizacijskim poslovima, koji će omogućavati javnosti bolje razumijavanje organizacijskog smjera i pronaći njegovu nišu u strategijskom upravljanju i pokazati njegove jedinstvene vrijednosti u procesima strateškog upravljanja.

## LITERATURA

- Grunig, J. E. (2001). *Two-way symmetrical public relations: Past, present, and future*. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 11-32). Thousand Oaks, CA: Sage
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. (2002). *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Heath, R. L. (2001). *A rhetorical enactment rationale for public relations*. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 31-50). Thousand Oaks, CA: Sage
- Schwartz, P. (2001). *The art of the long view: Paths to strategic insight for yourself and your company*. New York: Currency Doubleday
- Van der Heijed, K., Bradfield, R., Burt, G., Cairns, G., & Wright, G. (2002). *The sixth sense: Accelerating organizational learning with scenarios*. New York: John Wiley & Sons

# MODEL PONAŠANJA POTROŠAČA U ELEKTRONSKOM POSLOVANJU

## A CONSUMER BEHAVIOR IN THE ELECTRONIC BUSINESS ENVIRONMENT

Prof. dr Ljubomir Trifunović  
Doc. dr Lazar K. Radovanović  
Ekonomski fakultet u Brčkom  
Mr Slavko Matanović  
MySoftware, d.o.o. Brčko

*Apstrakt. U članku se opisuju specifičnosti elektronskog upravljanja odnosima s kupcima i daje model ponašanja potrošača u elektronskom poslovanju, kao i modeli procesa donošenja odluka potrošača o kupovini koji predstavljaju prelaz ka inteligentnim sistemima istraživanja tržišta.*

*Ključne riječi: elektronsko upravljanje odnosima s kupcima, istraživanje tržišta, model ponašanja potrošača*

*Abstract. This article investigates the specifics of electronic customer relationship management and provides a model of consumer behavior in electronic commerce, as well as models of consumers' decision-making process in purchasing, representing the transition to intelligent systems of market research.*

*Key words: consumer behavior model, electronic customer relationship management, market research*

### UVOD

U prvom dijelu rada ukazano je na razlike i sličnosti između procesa donošenja odluka (rješavanja problema) i procesa istraživanja koji ujedno predstavlja naučnu i sistematizovanu proceduru za rješavanje problema upravljanja. U drugom dijelu rada prikazan je osnovni model ponašanja potrošača prilagođen elektronskom okruženju koji je rezultat informacija o različitim načinima ponašanja potrošača dobijenih istraživanjem tržišta. Analizom informacija i znanja, do kojih se dolazi istraživanjem tržišta, omogućava se bolje profilisanje poruka i kvalitetnije komuniciranje s kupcima.

### ODNOS ISTRAŽIVANJA I POSLOVNOG ODLUČIVANJA

Postoje mnoge paralele između procesa donošenja odluka i procesa istraživanja, a menadžeri bi trebalo da budu kompetentni u istraživačkom pristupu odlučivanju i rješavanju problema (Gill and Johnson, 1997, p. 3). Proces istraživanja u isto vrijeme je i način unapređivanja znanja, ali služi i kao naučna i sistematizovana procedura koja pomaže u rješavanju problema upravljanja. Na slici 1 prikazane su paralele između procesa istraživanja i procesa rješavanja problema. U oba slučaja radi se o sekvencijalnom, kontinuiranom procesu u kojem postoji kontinuirana povratna veza koja se zasniva na posmatranju i kontroli procesa.

Za uspješno upravljanje poslovanjem, posebno B2C (*business-to-consumer*) modelom elektronskog poslovanja, veoma je važno da se utvrdi ko su aktuelni, a ko potencijalni kupci i šta ih motiviše da kupuju. Postoji nekoliko istraživačkih institucija koje prikupljaju korisne statističke podatke na Internetu ([www.emarketer.com](http://www.emarketer.com); [www.acnielsen.com](http://www.acnielsen.com)). Istraživačke institucije posmatraju i faktore koji utiču na sprečavanje kupovine. Na osnovu takvih informacija menadžeri pripremaju marketinške i promotivne strategije preduzeća. Međutim, bilo da se radi o klasičnom bilo o elektronskom poslovanju istraživanje tržišta počinje definisanjem problema i ciljeva istraživanja.



*Slika 1: Proces istraživanja i proces rješavanja problema (odlučivanja) (Belle and Reedy, 1999, p. 21.)*

## ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA U ELEKTRONSKOM POSLOVANJU

Direktna kupovina uz pomoć Interneta ne mora da bude nagla promjena za one kupce koji su navikli da kupuju uz pomoć kataloga koji se šalju poštom ili uz pomoć televizije (tzv. TV šoping). Međutim, prelazak s fizičkog na elektronsko tržište nije tako jednostavan. Pored toga, kupovne navike mijenjaju se i uvođenjem inovativnih strategija marketinga. Pronalaženje šta pojedine grupe potrošača žele da kupe vrši se pomoću segmentacije, odnosno podjelom potrošača u pojedine segmente (starost, pol i sl.) i učenjem o potrošačima koje je veoma važno za bilo koje uspješno poslovanje, posebno za elektronsko poslovanje. Učenje o kupcima, odnosno razumijevanje ponašanja potrošača omogućava istraživanje tržišta. Istraživači tržišta, na osnovu informacija, sumiraju svoja istraživanja u različitim modelima ponašanja potrošača. Namjena tih modela jeste da prodavac razumije na koji način potrošač donosi odluku o kupovini. Prodavac koji shvati taj proces biće u mogućnosti da utiče na odluku kupca oglašavanjem ili posebnim promotivnim aktivnostima. Na slici 2 prikazan je osnovni model ponašanja potrošača prilagođen elektronskom okruženju.

Model elektronskog poslovanja, prikazan na slici 2 sačinjavaju:

- Nezavisne ili nekontrolisane varijable: personalne karakteristike i karakteristike okruženja.
- Varijable kontrolisane od strane prodavca (interventne ili ograničavajuće varijable): tržišni podsticaji, sistem elektronske trgovine. Ovdje od velike pomoći za prodavca mogu da budu sistemi podrške odlučivanju i inteligentni sistemi.
- Proces donošenja odluke (u centru slike) pod uticajem je nezavisnih i interventnih varijabli. Proces se završava odlukama potrošača kako je to prikazano na desnoj strani slike.
- Zavisne varijable koje prikazuju donesene odluke.

### Nezavisne varijable modela

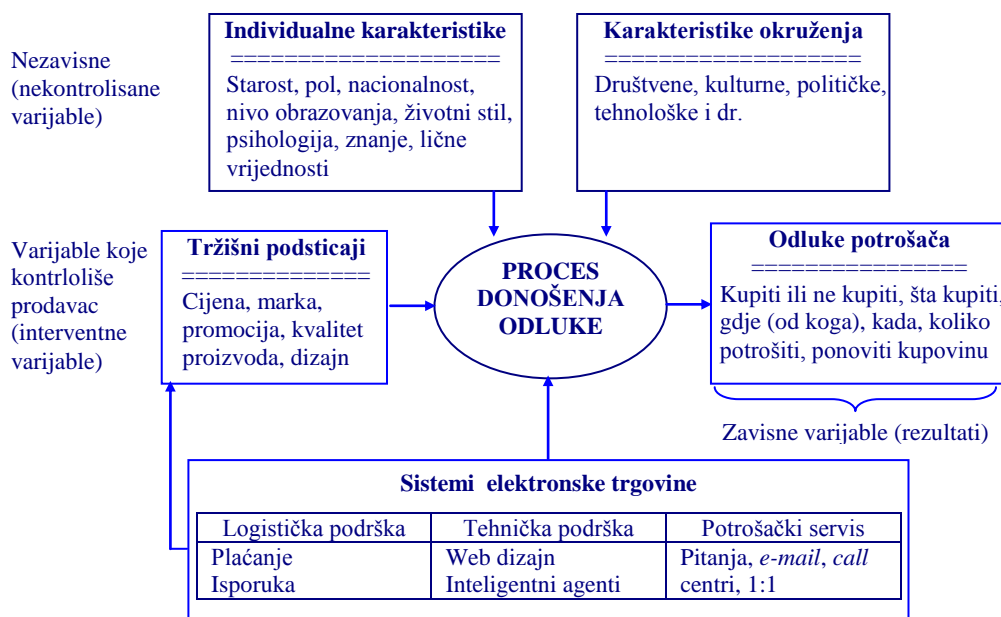
Postoje dvije vrste nezavisnih varijabli: lične karakteristike i karakteristike okruženja.

*Lične karakteristike* obuhvataju starost, pol, bračno stanje, nivo obrazovanja, etničku pripadnost, zanimanje, prihode domaćinstva i druge demografske varijable. Nekoliko *Web* lokacija (www.kmm.com; www.emarketer.com) obezbjeđuje direktne (*on-line*) informacije o kupovnim navikama potrošača. Druga vrsta personalnih karakteristika jesu psihološke varijable koje marketari proučavaju i uvažavaju, a to su karakteristike ličnosti i karakteristike životnog stila. Obje vrste personalnih karakteristika mogu kvalitetno da se istraže primjenom različitih inteligentnih sistema: inteligentnih agenata, *fuzzy* ekspertnih sistema, sistema koji se zasnivaju na vještačkim neuronskim mrežama, genetskim algoritmima, a naročito njihovom integracijom i kombinovanjem.

Karakteristike okruženja svrstavaju se u socijalne, kulturalne, političke, pravne, tehnološke i ostale varijable. Socijalne varijable imaju važnu ulogu pri kupovini u elektronskoj trgovini. Na kupovinu pojedinca utiču članovi porodice, prijatelji, saradnici, moda i drugi faktori. Pomoću savremenih inteligentnih metoda, koje se primjenjuju u inteligentnim sistemima podrške odlučivanju, mogu se prikupljati i obrađivati informacije o tim faktorima i otkriti skrivene veze između tih varijabli.

Kultura je faktor koji determiniše ponašanje pojedinca kao potrošača, pa je osnovni zadatak istraživanja tržišta saznavanje različitih kulturnih dimenzija cjelokupne zajednice i pojedinaca, pripadnika određenoj društvenoj zajednici i kulturi. Postojanje razlika u kulturi determiniše i razlike u kupovnim navikama i ponašanju potrošača koje istraživači tržišta utvrđuju primjenom adekvatnih tehnika, inteligentnih metoda i sistema, a menadžeri – donosioci poslovnih odluka razrađuju odgovarajuću strategiju pomoću koje će različito uticati na potrošače – pripadnike raznih kultura.

Ostale varijable okruženja obuhvataju raspoložive informacije i saznanja o okruženju, državne propise, zakonska ograničenja i druge eksterne faktore.



Slika 2: Model ponašanja potrošača u elektronskom okruženju (Turban et al., 2005, p.766.)

### Interventne ili ograničavajuće varijable modela

Određene interventne varijable prodavac može da kontroliše dok druge određuje tržište. Interventne varijable okruženja obuhvataju formiranje cijena, oglašavanje, promotivne aktivnosti i definisanje marke. Takođe je važno i fizičko okruženje, logistička podrška i servisiranje potrošača.

*Tehnološke i varijable Web stranice.* Prodavci mogu da kontrolišu tehnološke varijable kao što su: logistika, podrška plaćanju koje mora da bude bezbjedno, jednostavno za korišćenje i jeftino, tehnička podrška koja obuhvata odgovarajući dizajn Web stranice i raspoloživost inteligentnih pomoćnih sredstava kupovine

(inteligentni agenti) i servisiranje potrošača koje obuhvata alate upravljanja odnosima s kupcima (CRM – *Customer Relationship Management*).

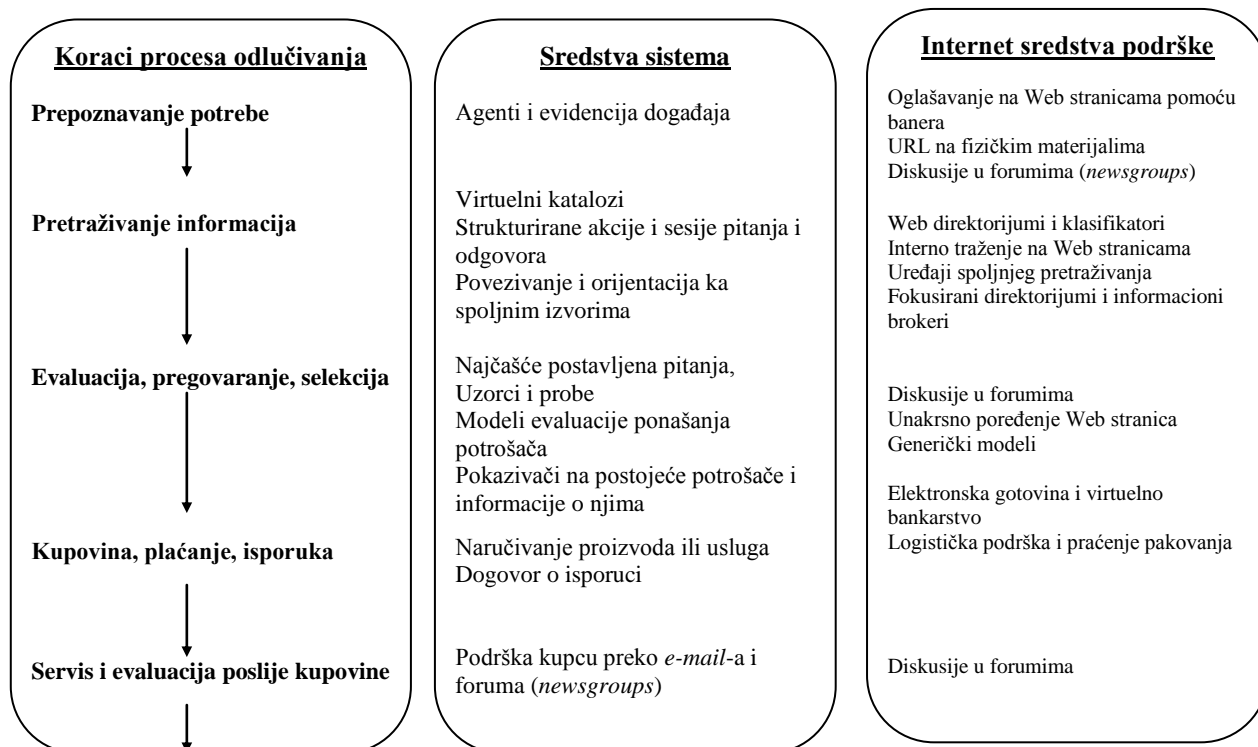
### Zavisne varijable modela – odluke o kupovini

Kupci mogu da donose različite odluke: da li da kupe ili da ne kupe, šta da kupe, gdje i kada i koliko da kupe. Te odluke zavise od nezavisnih ili interventnih varijabli. Cilj učenja o kupcima i vođenje istraživanja tržišta jeste omogućavanje prodavcima koji kontrolišu sisteme elektronske trgovine i tržišne podsticaje i "da znaju da donose odluke" na osnovu interventnih varijabli.

Na slici 2 prikazan je pojednostavljeni model. Realno stanje može da bude mnogo složenije, posebno kada je potrebno da se kupi novi proizvod ili uvede nova procedura. Prilikom *on-line* kupovine kupac bi mogao da prati sljedeći proces: shvatanje svijesti o potrebi kupovine, zainteresovanost, ocjena, proba i izbor. Ovdje bi sistemi za podršku odlučivanju mogli da nađu osnovnu primjenu. Osim toga inteligentni sistemi podrške poslovnom odlučivanju koji se zasnivaju na inteligentnim agentima, mašinskom rezonovanju, neuronskim mrežama i genetskom algoritmu mogu da pruže viši nivo automatizacije toga procesa (McDaniel and Gates, 2001; Solomon, 2002. In: Turban et al., 2005, p.767.).

U naporima da se opišu detalji procesa odlučivanja, koji dovode do konačne odluke o kupovini, konstruisano je nekoliko modela procesa donošenja odluka potrošača. Takvi modeli obezbjeđuju okvir za učenje o procesu da bi se predvidjelo, unaprijedilo ili uticalo na ponašanje potrošača i njihove odluke. Postoje tri relevantna modela (slika 3) (Turban et al., 2005, pp. 766-767.).

1. generički model odlučivanja o kupovini,
2. model odlučivanja kupca o kupovini na *Web-u* i
3. model za podršku *on-line* kupovini.



Slika 3: Sistem podrške odlučivanju o kupovini (O'Keefe, R. M. and McEachern, T., 1998.)

*Generički model odlučivanja o kupovini.* Ovaj model sastoji se od dvije glavne faze od kojih svaka sadrži nekoliko aktivnosti, a svaka aktivnost može da sadrži jednu ili više odluka o kupovini. Te faze su: (1) identifikovanje potrebe, (2) traženje informacija, (3) evaluacija alternativa, (4) naručivanje i isporuka i (5) evaluacija poslije kupovine. Iako te faze nude generalni vodič ka procesu donošenja odluke kupca ne treba generalno prihvatati da će se sve odluke kupca odvijati po tom redoslijedu. Naime, neki kupci mogu

pristupiti kupovini na određenoj fazi, a zatim da se vrte nekoj ranijoj fazi ili da preskoče neku od faza (Strauss, J. et al. 2003. In: Turban et al., 2005, p. 768.).

*Model odlučivanja u Web kupovini.* Ovim modelom koristili su se O'Keefe i McEachern (1998.) za izgradnju okvira za model naručivanja na Web-u i nazvali su ga sistem podrške kupcu pri odlučivanja (*Consumer Decision Support System – CDSS*). Prema tom modelu svaka faza modela kupovine može da bude podržana sredstvima CDSS-a i mogućnostima Interneta.

*Model za podršku on-line kupovini.* Da bi se podržalo odlučivanje kupca o kupovini i pronalaženje odgovarajućih informacija o proizvodima i uslugama na Web-u mogu se projektovati modeli podrške *on-line* kupovini. Osnovni cilj takvih modela jeste da se poređenjem karakteristika proizvoda i usluga, cijena i drugih parametara utiče na kupca da lakše donese odluku o kupovini.

Za praćenje posjećenosti Web lokacijama i ponašanja posjetilaca i potencijalnih kupaca na Web-u postoje odgovarajući softverski paketi koji, donekle, funkcionišu na osnovu određenih inteligentnih karakteristika. Softver može da memoriše vrste kupaca, informacije o kontaktu sa kupcima, fizičke i elektronske adrese, istorijske podatke o kupcima, slike i druge podatke i dokumenta o kupcima. Jedan takav paket, koji se pojavio 1996. godine, jeste i *Data Village* ([www.datavillage.com](http://www.datavillage.com)), kvalitetan softver sa bazama podataka za poslovanje i edukaciju. Softver karakteriše snažna pretraživačka mašina, kreator izvještaja, HTML generator, generator tabela i grafikona sa sadržajnim tekstualnim fajlovima, pregledom kompletnih albuma slika, kontekstnom pomoći i automatskim generisanjem dostavnih lista. Softver omogućava jednostavno prilagođavanje zahtjevima korisnika i eksportovanje podataka ka drugim aplikacijama.

Navedeni modeli i softver predstavljaju samo prelaz ka inteligentnim softverskim agentima koji omogućavaju i unapređuju istraživanje tržišta i, zavisno od stepena inteligencije, mogu da izvršavaju mnoge druge zadatke. Yuan (2003) projektovao je 2003. godine inteligentni agent koji asistira kupcima prilikom kupovine, a zajedno sa Tsao (Yuan and Tsao, 2003, pp. 399-414.) i inteligentni sistem u obliku mehanizma za davanje preporuka u kontekstualnom mobilnom oglašavanju. Osnovni cilj tih inteligentnih sistema jeste da prodavci na jednostavan, brz i relativno jeftin načina istraže šta kupci žele direktnom interakcijom s njima i praćenjem aktivnosti kupaca na Web-u. Najjednostavniji način da se dođe do saznanja šta kupci žele jeste da se traži od potencijalnih kupaca da popune elektronski upitnik, mada u nekim slučajevima to nije izvodljivo ili kupci daju pogrešne informacije. Zato je praćenje aktivnosti i ponašanja kupaca na Web-u adekvatniji način. Praćenje može da se povjeri inteligentnim agentima koji sakupljaju podatke o kupcima i sastavljaju periodične izvještaje koji obuhvataju demografske i druge podatke o kupcima.

## **ELEKTRONSKO UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KUPCIMA**

Upravljanje odnosima s kupcima ili sistem za upravljanje odnosima s kupcima (CRM) predstavlja strategiju učenja o kupcima i njihovom ponašanju da bi se, na taj način, razvili prisniji odnosi s njima. Suštinu CRM-a čine četiri procesa: (1) identifikacija kupaca, (2) diferenciranje kupaca, (3) efikasna i efektivna interakcija s kupcima i (4) prilagođavanje proizvoda i usluga kupcima. Podržan odgovarajućim softverskim rješenjima, CRM je proces kojim se dobija mnoštvo informacija o kupcima, prodaji, uspješnosti i odgovornosti marketinga, tržišnim trendovima itd. (Balaban i Ristić, 2006, str. 39.).

U elektronskoj trgovini CRM igra važniju ulogu jer se kupac i trgovac ne sreću direktno. Ako je CRM podržan elektronski onda se naziva elektronski sistem upravljanja odnosima s kupcima (*Electronic Customer Relationship Management – eCRM*) i obično je podržan s nekoliko alata (Turban et al., 2005, p. 771.). FAQs (*Frequently Asked Questions – najčešće postavljana pitanja*), *e-mail*, sredstva za praćenje narudžbi, servisiranja i sl., personalizovane Web stranice, *chat rooms* (prostorije za časkanje), *call centri* koji se zasnivaju na Web-u i dr.

CRM podržava marketinški koncept i razvio se na određenom stepenu razvoja marketinga koji se odvijao u četiri faze: (1) faza masovnog marketinga, (2) faza ciljanog marketinga, (3) faza potrošačkog marketinga i (4) faza direktnog ili marketinga jedan prema jedan (1 : 1) (Marić i Stojanović, 2003, str. 386-387.).

*Faza masovnog marketinga* karakteristična je po osnovnom interesu – tržišnom učešću, akcentu na pojedinačnoj prodaji, velikim pojedinačnim i skupim marketing kampanjama. U centru pažnje su

pojedinačne transakcije. U pogledu komunikaciono-informacione tehnologije ova faza karakteristična je po primjeni rješenja koja su organizacije razvijale za vlastite potrebe, na početku primjene iznajmljenih poštanskih usluga, korišćenju jednostavnih datoteka podataka u obliku adresara i rijetkim standardnim aplikacijama.

U *fazi ciljanog marketinga* primjenjuje se detaljna segmentacija tržišta, planiranje i provođenje marketing kampanja odvija se za pojedine segmente tržišta. Umjesto masovnom marketingu teži se definisanju ciljnih grupa potrošača, a u centru pažnje su proizvodi. U primjeni informacione i komunikacione tehnologije akcenat je na kreiranju vlastitih, pojedinačnih baza podataka, razvijanju aplikacija za podršku pojedinačnih projekata, ograničenom korišćenju standardnih aplikacija za podršku rutinskih marketing aktivnosti i ograničenoj tržišnoj analizi.

U *fazi potrošačkog marketinga* cilj je da se osvoji što veće učešće u ukupnoj potrošačkoj bazi, nastoje se primijeniti razvijeni marketing modeli na sve segmente tržišta, u centru pažnje je potrošač – kupac. Informaciona tehnologija zasniva se na stvaranju skladišta podataka, povezivanje podataka i aplikacija i stvaranje baze znanja o kupcima.

*Faza direktnog marketinga* fokusira se na zadovoljavanje potreba potrošača u realnom vremenu, kreiranje aktivnih *Web* lokacija, interakciji s kupcima, interaktivnoj segmentaciji tržišta, marketingu u realnom vremenu, marketing aktivnostima koje se podstiču predviđanjima. Za ovu fazu karakteristično je da se zahtijeva dosta znanja o kupcima, sposobnosti obuhvatanja i brze analize informacija i trenutne reakcije na zahtjeve i promjenjive potrebe kupaca. Što se tiče informacione tehnologije ova faza karakteristična je po primjeni Interneta, intraneta i ektraneta, interaktivnim upravljanjem marketingom i poslovanjem i stvaranjem integrisanih skladišta podataka.

Upravljanje odnosima s kupcima predstavlja ciklički i iterativni proces čiji je cilj da informacije o kupcima transformišu u dugoročne odnose s kupcima. Proces upravljanja odnosima s kupcima obuhvata četiri skupa aktivnosti: (1) otkrivanje znanja, (2) planiranje tržišta, (3) interakcija s kupcima i (4) analiza (Marić, Stojanović, 2003, str. 387.).

Za otkrivanje znanja o potrošačima mogu se koristiti tehnike *data mining* i *web mining* (Matanović, Poljić, Radovanović, 2010, pp. 822-823). *Data mining* predstavlja metodu izvlačenja znanja iz skladišta podataka preduzeća i datoteka prijave korisnika na *web* lokaciju o zainteresovanosti potrošača za određene proizvode i usluge. *Web mining* je varijanta *data mining* tehnike za izvlačenje korisnih informacija o pravilnostima uočenim na *Web* lokacijama.

## ZAKLJUČAK

Ključna aktivnost koja se zasniva na otkrivanju znanja i aktivnostima istraživanja tržišta jeste interakcija s kupcima u kojoj se, na osnovu ažuriranih i relevantnih informacija, uspostavlja kontakt i dugoročni odnosi s postojećim i potencijalnim kupcima. U naporima da se opišu detalji procesa odlučivanja, koji dovode do konačne odluke o kupovini, konstruisano je nekoliko modela procesa donošenja odluka potrošača. Takvi modeli obezbjeđuju okvir za učenje o procesu odlučivanja da bi se predvidjelo, unaprijedilo ili uticalo na ponašanje potrošača i njihove odluke. Integrisanjem modela nastaju sistemi podrške odlučivanja o kupovini koji razvojem prerastaju u inteligentne sisteme. Modeli i sistemi, posebno inteligentni agenti upravljanja elektronskom poštom i dostavnim listama (*mailing lists*), igraju ključnu ulogu u pretraživanju relevantnih informacija i znanja o kupcima na Internetu. Analitičke aktivnosti omogućavaju kontinuirano istraživanje tržišta i prikupljanje podataka i informacija i njihovo transformisanje u znanje potrebno za kvalitetnije komuniciranje i upravljanje odnosima s kupcima.

## LITERATURA

- Balaban, N. i Ristić, Ž. (2006). *Poslovna inteligencija*. Subotica: Ekonomski fakultet.
- Belle, S. and Reedy, P. (1999). *Organizational Decision-making Study*. Hull: University of Lincolnshire and Humberside.
- Gill, J. and Johnson, P. (1997). *Research Methods for Managers*. London: Paul Chapman Publishing.



- O'Keefe, R. M. and McEachern, T. (1998). Performing and managing Expert System Validation. *Advances in Expert Systems for Management*. Vol. 1. Greenwich, CT: JAI Press.
- Laudon, C. K., Laudon, P. J. (2010). *Management Information Systems, Managing the Digital Firm*. New Jersey: Pearson Education Inc., Upper Saddle River.
- Marić, V., Stojanović, D. (2003). *Informacioni sistemi*. Banja Luka: Ekonomski fakultet.
- Matanovic, S., Poljic, M, and Radovanovic, L. (2010). Association rule mining in market basket data. Pozega – Vienna, Croatia – Austria: *Proceedings of the 2<sup>nd</sup> International conference „Vallis Aurea“*, 0821-0828.
- McDaniel, C. and Gates, R. H. (2001). *Marketing Research: The Impact of the Internet*. Cincinnati: South-Western Publishing.
- Solomon, M. R., (2002). *Consumer Behavior*. New Jersey: Upper Saddle River, Prentice Hall.
- Turban et al. (2005). *Decision Support Systems and Intelligent Systems*. Pearson Education, Inc., New Jersey: Upper Saddle River.
- Strauss, J. et al. (2003). *Internet Marketing*. New Jersey: Upper Saddle River, Prentice Hall.
- Yuan, S. T. (2003, January). A Personalized and Integrative Comparison – Shopping Engine and Its Applications. *Decision Support Systems*.
- Vasiljev, S., Trifunović, Lj. (2006). *Marketing*. Bijeljina: Fakultet spoljne trgovine.
- Yuan, S. T. and Tsao, Y. W. (2003). A Recommendation Mechanism for Contextual Mobile Advertising. *Expert Systems with Application*. Vol. 24. No. 4, 399-414.

# NOVA EKONOMIJA, INTERNET I INTELEKTUALNA SVOJINA

Nemanja Šarenac  
Ekonomski fakultet u Istočnom Sarajevu – Pale, Bosna i Hercegovina  
nemanja.sarenac@gmail.com

Mr Mladen Rebić  
Ekonomski fakultet u Istočnom Sarajevu – Pale, Bosna i Hercegovina  
rebicmladen@yahoo.co.uk

*Apstrakt. Ovaj rad proučava novu ekonomiju povezano sa intelektualnom svojinom i u tom kontekstu ukazuje na njihovu isprepletenost, te označava probleme koji svakodnevno nastaju u digitalnom svijetu. Poslovanje u novoj ekonomiji zavisi od povjerenja i partnerstva u dugom roku, stvaranja novih ideja i podizanja blagostanja cjelokupnog društva. Prava intelektualne svojine imaju višu vrijednost od ostalih oblika nematerijane imovine, a zajedno sa inovativnim mišljenjem tretiraju se kao posebna vještina. Jedna od glavnih posljedica globalne trgovine, koja se pojavila krajem dvadesetog vijeka, bila je sloboda spajanja trgovačkih zona sa pravom upravljanja intelektualnom svojinom nastojeći smanjiti njenu povredu prava. Globalizacija, progres informaciono komunikacione tehnologije donijeli su novo shvatanje vrijednosti intelektualne svojine, kao i potrebu da se ona štiti i gradi. Privredni i društveni razvoj najmanje zavisi od ideologije, društvenih vrijednosti i ciljeva, već zavisi od pravila, mreža, znanja i zaštite inetelktualne svojine.*

*Ključne riječi: nova ekonomija, e-trgovina, internet, intelektualna svojina, inovacije.*

## THE NEW ECONOMY, INTERNET AND INTELLECTUAL PROPERTY

Nemanja Šarenac  
Faculty of Economics in East Sarajevo – Pale, Bosnia and Herzegovina  
nemanja.sarenac@gmail.com

Mladen Rebić, M.Sc  
Faculty of Economics in East Sarajevo – Pale, Bosnia and Herzegovina  
rebicmladen@yahoo.co.uk

*Abstract. This paper examines the new economy and intellectual property, and in this context, points to their interpenetration and indicates the problems that arise daily in the digital world. Business in the new economy depends on trust and partnership in the long run, and balancing the creation of new ideas and raise the overall welfare of society. Intellectual property rights have a higher value than other forms of intangible property, along with innovative thinking is treated as a special skill. One major consequence of global trade, which appeared in the late twentieth century, was the freedom of connecting trade zone with the right management of intellectual property, seeking to reduce its violation. Globalization, the progress of information and communication technologies have brought new understanding of the value of intellectual property, and the need to protect and build it. Economic and social development depends on a minimum of ideology, social values and goals, but depends on the rules, networks, knowledge and protection of Intellectual Property.*

*Key words: New Economy, E-Commerce, Internet, Intellectual Property, Innovation*

### 1. UVOD

Pojam „nova ekonomija” počeo se upotrebljavati prije nekoliko decenija, kako bi se objasnio čitav niz ekonomskih, socijalnih i kulturnih promjena podstaknutih progresom informacionih tehnologija. Uticaj nove ekonomije na procese globalizacije u ekonomskoj sferi, dovodi do pojave određenih ekonomskih fenomena, koji na globalnom nivou postaju od primarnog značaja za buduće uspostavljanje ekonomskih veza između zemalja koje se nalaze u tranziciji. Nova ekonomija pokušava odgovoriti na izazove današnjice, kako upravljati zemljom i voditi je u uslovima kontinuiranih tehnoloških promjena i inovacija. Opšte je poznato da je Internet globalna komunikaciona mreža, na koju danas, prema najnovijim procjenama, može pristupiti oko dvije milijarde ljudi u svijetu. Takav potencijal, ima veliki značaj i široko područje uticaja. E-trgovina otvara velike mogućnosti i počinje da donosi kvalitativne promjene u poslovanju i svakodnevnom životu i radu ljudi.

U prošlosti intelektualna svojina je bila prava tajna i prepuštena tehničkim stručnjacima i pravnicima u kompanijama. Doba nove ekonomije i revolucije informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT), rast inovacija u sprezi sa globalizacijom, doveli su je u epicentar pažnje. Danas, intelektualna svojina je ključni faktor državne politike, kao i strateškog planiranja preduzeća. Intelektualna svojina predstavlja „moćno sredstvo” rasta koje nije u svim zemljama maksimalno izraženo, naročito u zemljama u razvoju.

## 2. KARAKTERISTIKE NOVE EKONOMIJE

Nova ekonomija (*The New Economy*) se odnosi na nove sektore u ekonomiji, zahvaćene talasom naučno-tehničkog progressa, informaciono-komunikacionih i visokih tehnologija svih vrsta. Ako pogledamo preciznije, riječ je o onim granama i područjima u privredi i društvu koja su u vezi sa proizvodnjom intelektualnog kapitala, koji u današnje vrijeme, postaje odlučujući faktor proizvodnje, daleko ispred fizičkog kapitala. Tu spadaju kompanije e-trgovine, medijske globalne korporacije, kompanije koje se bave izradom softverskih aplikacija, proizvođači IKT opreme, preduzeća za instaliranje komunikacionih mreža i serviseri date opreme, itd. Neophodno je istaći da savremeno poslovanje nije toliko zavisno od materijalnih koliko od nematerijalnih resursa, a to znači od znanja, vještina i kompetencija. Nova ekonomija (koju na primjeru Sjedinjenih Američkih Država predstavljaju „Google“, „AOL“ „Microsoft“) ima znatno manju zaposlenost, ali daleko veću tržišnu kapitalizaciju. Obilježija nove ekonomije mogu se sagledati u nekoliko bitnih karakteristika:

- ljudski i intelektualni kapital u njoj je znatno veći od materijalnog,
- nematerijalna dobra odlikuju se specijalnošću i jedinstvenošću,
- inovaciona djelatnost je najbitnija komponenta nove ekonomije,
- promjene u materijalnoj proizvodnji i radnim resursima ne mogu da prate dinamičan tempo naučno-tehničkog razvoja,
- znanje daje najveći dio stvorene vrijednosti u proizvodnji, a najviše zaposlenih je u proizvodnji, čuvanju, transferu i iskorištenju znanja,
- transakcioni troškovi (skupljanje informacija, obrada tržišta, ugovaranje, monitoring realizacije ugovora, zaštita prava svojine, reklamiranje, marketing istraživanja, odnosi s javnošću i dr.) prevazilaze proizvodne,
- uloga menadžmenta intelektualnih resursa je značajna jer su strateške greške, mjerene krupnim iznosima, vezane sa korišćenjem intelektualnih resursa i proizvoda,
- u uslovima potpune konkurencije i zahtjeva za stalnim obnavljanjem znanja u svrhu praćenja IKT progressa, naglasak dobija cjeloživotno obrazovanje.

Gledajući u širem kontekstu, nova ekonomija<sup>1</sup> jeste model ekonomije iz koga na svijet izlaze nove digitalne robe i usluge, još jeftinije i po mjeri kupca, novi sektori, savremeni načini poslovanja (elektronsko), virtualni nevidljivi resursi i dr. Ona počiva na međusobno povezanim politikama s ciljem postizanja maksimalno održivog dugoročnog razvoja, gdje umrežene informaciono-komunikacione tehnologije dramatično povećavaju količinu i vrijednost informacija dostupnih pojedincima, preduzećima, tržištima i politikama, omogućujući im pri tome da rade efikasniji izbor i vodeći ih do superiornijih performansi. Nova ekonomija se od tradicionalne ili stare ekonomije razlikuje u svim domenima tržišta, poslovanja, državne regulacije i ljudskih resursa (Tabela 1.).

Tabela 1. Razlike između tradicionalne i nove ekonomije

	PREDEMET	TRADICIONALNA	NOVA
TRŽIŠTE	Ekonomski razvoj	Smiren i nepredvidiv	Brze promjene, haotičnost
	Tržišne promjene	Spore i linearne	Brze i nepredvidive
	Životni vijek	Dugotrajan	Kratkotrajan
	Okvir konkurencije	Lokalna	Globalna hiperkonkurentnost
	Konkurencija: Naziv igre	Velike firme eliminišu male	Brzo eliminišu spora preduzeća
	Marketing: Naziv igre	Masovni marketing	Ciljani marketing
SLOVAN	Naglasak na	Stabilnost	Upravljanje promjenama
	Pristup poslovnom razvoju	Misija, ciljevi, planovi, akcija	Dinamična strategija

<sup>1</sup> Naziva se još i digitalna ekonomija (*Digital Economy*), mrežna ekonomija (*Network Economy*), internet ekonomija (*Internet Economy*), ekonomija znanja (*Knowledge Based Economy*) i dr.

	Mjerilo uspjeha	Profit	Kapitalizacija tržišta
	Organizacija proizvodnje	Masovna proizvodnja	Fleksibilnost i "lean" proizvodnja
	Ključni faktor rasta	Kapital	Resursi: ljudi, znanje i sposobnost
	Ključni izvor inovacija	Istraživanje	Istraživanje, upravljanje znanjem integracija, nove poslovne kreacije
	Ključni tehnološki faktor	Automatizacija i mehanizacija	IKT, e- poslovanje, kompjuterizovani dizajn i proizvodnja
	Resursi koji nedostaju	Finansijski kapital	Ljudski kapital
	Proces donošenja odluka	Vertikalni	Participativni
	Proces inovacija	Periodičan, linearan	Kontinuiran, sistematičan
	Proizvodnja fokusirana na	Interni procesi	Cjelokupan lanac
	Strateške alijanse sa ostalim preduzećima	Rijetko	Udruživanje s ciljem upotpunjavanja komplementarnih resursa
	Organizacijske strukture	Hijerarhijske, birokratske, funkcijske, piramidalne	Međupovezani podsistemi, fleksibilnost, mrežna struktura
Poslovni modeli	Naređivanje i kontrola	Savremeni: usmjerenost na ljudske resurse i znanje	
<b>LJUDSKI RESURSI</b>	Vodstvo	Vertikalno	Ovlašćivanje zaposlenih i samovođstvo
	Karakteristike radne snage	Uglavnom muška radna snaga	Podjednak udio muške i ženske radne snage, visokoobrazovani
	Vještine	Uskospecijalizovane za određeno područje rada	Široka obrazovanost, fleksibilnost
	Zahtjevi obrazovanja	Vještina ili određeni stepen obrazovanja	Stalno učenje
	Odnosi menadžmenta i zaposlenih	Konfrontacija	Kooperacija, timski rad
	Zaposlenost	Stabilna	Pod uticajem tržišnih prilika / faktor rizika
	Na zaposlene se gleda kao na	Trošak	Investiciju
<b>DRŽAVA<sup>2</sup></b>	Odnosi biznis država	Nametanje regulacija	Podsticanje novih prilika za razvoj
	Regulacije	Naređivanje i kontrolisanje	Zasnovane na tržištu, fleksibilne
	Državne usluge	Socijalna zaštita	Omogućavanje

Izvor: Vadim Kotelnikov. "Key Features of the New Rapidly Globalizing and Changing Knowledge Economy". [http://www.1000ventures.com/business\\_guide/crosscuttings/new\\_economy\\_transition.html](http://www.1000ventures.com/business_guide/crosscuttings/new_economy_transition.html), od 19.07.2011. god.

U proteklim decenijama, društva su se bogatila zavisno od prirodnih resursa, rada i kapitala, a tu se prvenstveno misli na materijalna dobra. Danas, kad ekonomiju "cigle i maltera" postepeno potiskuje „ekonomija inovacija“, osnovnu polugu društva čini znanje i uopšte intelektualna svojina. Znanje postaje najvažniji vid bogastva, a intelektualna svojina vid imovine. Tu revoluciju donijela nam je ekonomija koja se bazira na Internetu i koja je promjenila način sticanja, izgled i vrstu informacija. Bogastvo i kulturni prosperitet zemalja zavisi od proizvodnje i upravljanja tri "i": ideja, inovacija i informacija, pomoću četvrtog "i" – Interneta. „Virtuelna pričaonica“, „svjetsko polje znanja“, „sajber tržišta“, „globalne vinove loze“ kako sve zovu Internet danas, stvara globalnu mrežu ljudi i poslova. Parola nove ekonomije glasi "misli globalno i djeluj lokalno", što daje mogućnost da ljudi usvoje pozitivne tekovine globalizacije u svom okruženju i kulturi, bez potiskivanja sopstvene kulture.

### 3. IZAZOVI E-TRGOVINE PREMA INTELEKTUALNOJ SVOJINI

Jedan od izazova koji je Internet postavio pred intelektualnu svojinu jeste inovativni način poslovanja na mreži. Elektronska trgovina narasla je na bilionsku industriju, i u takvom okruženju dolazi do ubrzanog pronalaženja novih metoda i načina da kupcima i prodavcima olakšaju vođenje elektronskog poslovanja.

Drugi izazov u elektronskom svijetu vodi se oko pravnog regulisanja „sajber beskućnika“ koji su registrovali imena domena<sup>3</sup> koje neće koristiti, koji su slični ili isti sa poznatim imenima ili žigovima (markama, brendovima), a nakon toga ih prodaju vlasnicima žiga ili poznatog imena uz određeni profit. Posao s kupoprodajom domena pretvorio se u novu internet zlatnu groznicu koja je pojedince preko noći pretvorila u

<sup>2</sup> Izvor: Quah, D. and Coyle, David. (2002.) *Getting the Measure of the New Economy*. London: The Work Foundation.

<sup>3</sup> Internet domen je tekstualna oznaka koja identifikuje skup uređaja ili Internet servisa, povezujući ih u jedinstvanu administrativno-tehničku celinu. U suštini to su Internet adrese.

nove milionere. Mnogi s pravom internet domene nazivaju „nekretninama“ XXI vijeka, što potvrđuje podatak od 130 miliona registrovanih domena, od čega se dnevno registruje stotinu hiljada. Procenjuje se da industrija kupoprodaje internet domena danas vrijedi dvije milijarde dolara, dok analitičari procenjuju da će tržišna vrijednost domena u 2010. godini dosegnuti 4 milijarde dolara.

Digitalna piraterija uslovljena je brзом i lakom mogućnošću pravljenja digitalnih kopija knjiga, fotografija, muzike i filmova, i slanja Internetom na bilo koju tačku na planeti. Antipiratske akcije protiv rasprostiranja ilegalnog materijala zaštićenog autorskim pravima, sprovode se svakodnevno, a pirati su sve vještiji u iznalaženju novih kanala distribucije i novih metoda kopiranja. Procjenjuje se da globalna piraterija muzike prouzrokuje 12,5 milijardi dolara ekonomskih gubitaka godišnje, a kumulativni uticaj svih ovih oblika softverske piraterije iznosio je u 2009. godini više od 51 milijardu dolara.<sup>4</sup> Piraterija je najzastupljenija u regionima Istočne Evrope, Južne Amerike i Bliskog Istoka.

Elektronska trgovina utiče na tržište i sistem regulacije, i suočava se sa raznim domenima pravnog interesa. Globalnost savremenog poslovanja i pitanja intelektualne svojine koja se vežu na to, stvaraju teškoće u razvoju rješenja i govore protiv prekograničnih intervencija. Isprepletanost e-trgovine i intelektualne svojine sa drugim srodnim oblastima prikazana je u tabeli 2.

*Tabela 2. E-trgovina i uticaj na pravo i politiku intelektualne svojine i druge oblasti*

<b>Karakteristike</b>	<b>Pojave</b>	<b>Pitanja povezana sa intelektualnom svojinom</b>
Globalnost	Prekogranični uticaji	Usklađivanje prava intelektualne svojine, priznavanje odluka i sprovođenje
Interdisciplinarnost	Širenje novih posrednika i nastajanje posredovanja	Odgovornost Internet dobavljača za kršenje prava intelektualne svojine, izvođači zahtjevaju svoja prava
Digitalna tehnologija	Savršen kvalitet digitalnih kopija	Provjera definicija umnožavanja
Otkrivanje, anonimnost i privatnost	Sajber piraterija i fer upotreba	Teško sprovođenje prava intelektualne svojine, stavljanje vodenog žiga na autorska djela
Brzina svjetlosti	Proširen jаз između zakonodavnih napora i tehničkih promjena, neefikasan sudski sistem	Savjetovanje na Interenetu o formulaciji međunarodne politike, dolaženje do rješenja korišćenjem sistema alternativnog rješavanja spora (posredovanje i arbitraža)
Tehničke osobine	Ime domena, protokol Internet standarda	Sporovi o imenima domena i sukobi povodom žigova
Internet upravljanje	Minimalisti protiv maksimalista	Razlike u politici zemalja (opseg u kome vlade primjenjuju regulativne mjere)

Izvor: Idris, Kamil. (2002.) Intelektualna svojina. Beograd: Zavod za intelektualnu svojinu.

#### **4. INTELEKTUALNA SVOJINA KAO FAKTOR EKONOMSKOG RAZVOJA**

Funkcionalna prava svojine omogućavaju da ekonomska sredstva budu produktivna smanjenjem troškova i podsticanjem stvaranja viška vrijednosti, koje mogu biti reinvestirane bez straha od eksproprijacije. Veza između sigurnih imovinskih prava i ekonomskog razvoja, leži u sposobnosti prava svojine da udahnu „mrtvi kapital“ u formalnu ekonomiju. Međutim, iskustva mnogih zemalja u razvoju ilustruju teškoće u stvaranju i održavanju svojinskih prava koja važe za sve građane. Još važnije je nastaviti isticanje koristi od prava svojine koje olakšavaju ekonomski rast i razvoj.

Prava intelektualne svojine predstavljaju ekskluzivna prava nad kreacijama uma. Ovo uključuje pronalaskе, književna i umetnička djela, kao i žigove, imena, slike, i dizajn koji se koristi u trgovini. Svjetska ekonomija

<sup>4</sup> BUSINESS SOFTWARE ALLIANCE. (2010.) Piracy Impact Study The Economic Benefits of Reducing Software Piracy. Washington: BSA.

praktično zavisi od robe intelektualne svojine - od aviona do poslovnog softvera, i od lijekova do mobilnih telefona.

Ekonomija je prožeta industrijskom politikom i njenim važnim instrumentom, a to je zaštita intelektualne svojine. Zemlje u razvoju moraju da uhvate korak sa globalnim pravcima slobodne trgovine. Podsticanje stranih direktnih investicija (SDI) i odgovarajuća zaštita intelektualne svojine imaju ključni značaj za zemlje u razvoju. Uticaj na ekonomski razvoj zavisi od pristupačnosti i stepena pružene zaštite. Ako je nizak nivo zaštite intelektualne svojine, kao što je slučaj kod manje razvijenih zemalja, preduzeća se oslanjaju na stare i zaostale tehnologije. Zbog razlike u strukturi bruto društvenog proizvoda (BDP), zemlje sa malim prihodima mogu da koriste i razvijaju različite tehnologije i raznim načinima ostvaruju benefite od intelektualne svojine.

Tabela 3. Razlike u vrijednosti BDP-a i različitih grupa prihoda

Zemlje	Procenat BDP ( prosjek 2000-06)		
	Usluge	Industrija	Poljoprivreda
Zemlje sa malim prihodima	49,1	27,8	23,1
Zemlje sa srednjm prihodima	53,6	37,0	9,4
Zemlje sa visokim prihodima	71,7	26,6	1,7

Izvor: World Resources Institute, EarthTrends: Searchable Database - Economics, Business, and the Environment [http://earthtrends.wri.org/searchable\\_db/index.php?action=select\\_variable&theme=5](http://earthtrends.wri.org/searchable_db/index.php?action=select_variable&theme=5) , od 19.07.2011.godine

Modernizacija uređaja i procesa proizvodnje je osnova za uticaj zaštite intelektualne svojine u domenu proizvodnje. U najsiromašnijim dijelovima planete, aktivnosti uvođenja novih tehnologija će biti značajne za prosperitet države. U poljoprivredi, gdje se ne ulaže mnogo u razvoj i istraživanja, traži se pomoć privatnog sektora gdje investitori nisu spremni da ulažu jer ne mogu da zaštite postignute rezultate.

Korelacijom između efikasnih prava svojine i njenog značajnog uticaja na ekonomske performanse zemlje, vidimo da zemlje sa jačim pravima svojine, za rezultat imaju tendenciju višeg BDP-a po stanovniku. Zemlje sa slabijim svojinskim pravima imaju niži dohodak po glavi stanovnika. Pored toga, zemlje sa jačim pravima svojine privlače više stranih direktnih investicija, a zemlje u razvoju sa jačim pravima svojine veći rast BDP-a po glavi stanovnika, od onih koji ne poštuju svojinska prava. Ovo je posebno važno imajući u vidu ulogu koju prava mogu da igraju u suzbijanju siromaštva.

Neke zemlje mogu osjetiti da su investicije u intelektualnu svojinu izvan njihovog dometa, ali one moraju shvatiti da su efikasna zaštita i kontrola prava intelektualne svojine ulog za dugoročni ekonomski uspjeh. Pored podsticanja domaćih inovacija, snažna prava intelektualne svojine povećavaju strana direktna ulaganja što dovodi do privrednog rasta.

## 5. MEĐUNARODNI INDEKS SVOJINSKIH PRAVA

Međunarodni indeks svojinskih prava (*The International Property Rights Index - IPRI*) je prva komparativna studija koja mjeri značaj i fizičke i intelektualne svojine i njihove zaštite za ekonomsko blagostanje. Da bi se obuhvatili i shvatili važni aspekti koji se odnose na prava svojine, *IPRI* se fokusira na tri oblasti: pravno i političko okruženje, fizičku svojinu i prava intelektualne svojine. Od velikog je značaja što studija iz 2010. godine obuhvata podatke za zaštitu svojinskih prava iz različitih izvora, često direktno dobijenih od stručnih istraživanja u okviru ocjenjivane zemlje.

Ukupna skala ocjenjivanja *IPRI* kreće se od 0 do 10.<sup>5</sup> Slično tome, svaka podkomponenta stavljena je na istu skalu od 0 do 10. Struktura Indeksa svojinskih prava izgleda ovako:

1. Pravno i političko okruženje:
  - sudska nezavisnost,
  - vladavina prava,
  - kontrola korupcije i
  - politička stabilnost

<sup>5</sup> Deset (10) predstavlja najjači nivo prava svojine, a nula (0) odražava nepostojanje bezbjednih imovinskih prava u zemlji.

2. Prava fizičke svojine:
  - zaštita prava fizičke svojine,
  - registracija imovine i
  - pristup kreditima
3. Prava intelektualne svojine:
  - zaštita prava intelektualne svojine,
  - patentna zaštita i
  - piraterija autorskih prava.

Studija iz 2010. godine analizira podatke za 125 zemalja širom svijeta, predstavljajući 97% svjetskog BDP-a. (Tabela 4).

Tabela 4. Rangiranje IPRI 2010<sup>6</sup>

Rang	Zemlja	Ocjena
1.	Finska	8.6
2.	Danska	8.5
2.	Švedska	8.5
4.	Holandija	8.4
15.	SAD	7.9
32.	Mađarska	6.5
34.	Slovačka	6.4
38.	Češka republika	6.2
46.	Grčka	5.9
52.	Slovenija	5.6
59.	Bugarska	5.2
69.	Hrvatska	4.9
80.	Crna Gora	4.5
88.	Rusija	4.3
97.	BJR Makedonija	4.1
104.	Srbija	3.9
109.	Albanija	3.8
116.	Bosna i Hercegovina	3.6
125.	Bangladeš	2.9

Izvor: INTERNATIONAL PROPERTY RIGHTS INDEX. (2010.)  
"Report 2010". Washington: The Property Rights Alliance

Indeks u Bosni i Hercegovini porastao je 0,3 poena u 2010. godini u odnosu na prethodnu godinu, što predstavlja značajno poboljšanje. Ocjena pravnog i političkog okruženja je zanemarljivo opala, ali dalje razmatranje podkomponenta pokazuje neke znake poboljšanja. (Tabela 5.) Vladavina prava i kontrola korupcije ja povećana za 0,3 poena. Na žalost, rezultat ne odražava znake napretka, kao što nezavisnost sudstva oslikava pad za 0,8 poena. Na ocjenu prava fizičke svojine Bosne i Hercegovine uticala je, u velikoj mjeri, promjena u jednostavnosti registracije imovine. Za protekle tri godine, prosječna registracija imovine trajala je 331 dan. Politika razvoja u 2009. godini dovela je do skraćivanja perioda na 128 dana u 2010. godini. Kao rezultat, ova podkomponenta ima povećanje za 3,4 poena. U međuvremenu, primjenom konkretnih mjera, ocjena prava intelektualne svojine u Bosni i Hercegovini, ostala je nepromjenjena.

Uprkos ovim sveukupnim poboljšanjima, Bosna i Hercegovina se svrstava u zadnjih deset zemalja na *IPRI* rangiranju i ocjenjena je kao najgora u regionu. Ispred BIH se nalaze sve zemlje nastale raspadom bivše Jugoslavije, kao i zemlje poput Albanije, Bugarske, Mađarske i Rumunije (Tabela 4.)

<sup>6</sup> Zemlje predstavljene u tabeli, izabrane su po slobodnoj volji autora.

Tabela 5. IPRI za Bosnu i Hercegovinu<sup>7</sup>

Kategorija	Ocjena	Rang (Svijet)	Rang (Region)
<b>Ukupno</b>	<b>3.6</b>	<b>116 od 125</b>	<b>25 od 25</b>
<b>Pravno i političko okruženje</b>	<b>3.8</b>	<b>89 od 125</b>	<b>17 od 25</b>
Sudska nezavisnost	2.7	109 od 125	21 od 25
Vladavina prava	4.3	74 od 125	15 od 25
Kontrola korupcije	4.4	74 od 125	16 od 25
Politička stabilnost	3.9	90 od 125	21 od 25
<b>Prava fizičke svojine</b>	<b>4.4</b>	<b>114 od 125</b>	<b>25 od 25</b>
Zaštita prava fizičke svojine	3.9	113 od 125	21 od 25
Registracija imovine	6.6	105 od 125	21 od 25
Pristup kreditima	2.8	91 od 125	21 od 25
<b>Prava intelektualne svojine</b>	<b>2.7</b>	<b>117 od 125</b>	<b>20 od 25</b>
Zaštita prava intelektualne svojine	2.1	117 od 125	25 od 25
Patentna zaštita	-	-	-
Piraterija autorskih prava	3.3	62 od 125	12 od 25

Izvor: *INTERNATIONAL PROPERTY RIGHTS INDEX*. (2010.) "Report 2010".  
Washington: The Property Rights Alliance

## 6. ZAKLJUČAK

Nova ekonomija jeste ekonomija zasnovana na znanju i idejama o tome gdje je ključ poboljšanja životnog standarda i stvaranja novih radnih mjesta u mjeri u kojoj se inovativne ideje i tehnološke promjene uključuju u proizvode, usluge i proizvodne procese. Nova ekonomija predstavlja termin koji je suprotan definiciji „stare ekonomije”. Ova dva pristupa razlikuju se po osnovnom modelu rasta i izvorima ekonomskog rasta ekonomije. Sirovine, materijal, energija, novac i ekonomija obima zamjenjuju se znanjem i tehnološkim promjenama. Restrukturisanje preduzeća, ulaganje u informaciono-tehnološku komponentu preduzeća, rastuća konkurentnost i fleksibilno i razvijeno tržište rada i kapitala, izvori su rasta prema ovom konceptu. Razvoj IKT sektora, a posebno Interneta, revolucionarno mijenja tehniku odvijanja međunarodne trgovine novih, ali i klasičnih proizvoda i usluga. Uticaj intelektualne svojine raste svakodnevno, posebno u oblastima zasnovanim na znanju kao što su informacione tehnologije, komunikacije i biotehnologije. Zaštita intelektualne svojine doprinosi ekonomskom rastu kako u razvijenim, tako i zemljama u razvoju, podstičući investicije, kulturnu različitost i tehnički razvoj kao dio šireg političkog okvira. Svjetska banka dala je preporuku da bi pogodan pristup podrške i pomoći zemljama u razvoju trebalo da bude obezbjeđenje višeg stepena zaštite intelektualne svojine. Nisu dovoljne samo odgovarajuće zakonske pretpostavke i progresivne politike zaštite, već je neophodna djelotvorna nacionalna politika intelektualne svojine, pozitivan stav i široko rasprostanjeno javno mišljenje.

## 7. LITERATURA

- Đerić, Branko. (2008.) "Intelektualni kapital i razvoj »društva znanja«", *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu*, Broj 2,
  - Hartley, John. (2007.) *Kreativne industrije*. Beograd: Clio.
  - Idris, Kamil. (2002.) *Intelektualna svojina*. Beograd: Zavod za intelektualnu svojinu.
  - Tiesen, Rene et alia. (2006.) *Dividenda znanja*. Novi Sad: Adizes SEE.
  - Quah, Danny and Coyle, David (2002.) *Getting the Measure of the New Economy*. London: The Work Foundation.
- Neautorizovani izvori:
- BUSINESS SOFTWARE ALLIANCE*. (2010.) Piracy Impact Study The Economic Benefits of Reducing Software Piracy. Washington: BSA
  - UNCTAD*. (2009.) "Information Economy Report". New York, Geneva: United Nations
  - INTERNATIONAL PROPERTY RIGHTS INDEX*.. (2010.) "Report 2010". Washington: The Property Rights Alliance.
- Internet izvori:
- Vadim Kotelnikov. "Key Features of the New Rapidly Globalizing and Changing Knowledge Economy".  
[http://www.1000ventures.com/business\\_guide/crosscuttings/new\\_economy\\_transition.html](http://www.1000ventures.com/business_guide/crosscuttings/new_economy_transition.html)
  - World Resources Institute, EarthTrends: Searchable Database - Economics, Business, and the Environment  
[http://earthtrends.wri.org/searchable\\_db/index.php?action=select\\_variable&theme=5](http://earthtrends.wri.org/searchable_db/index.php?action=select_variable&theme=5)

<sup>7</sup> Zemlje predstavljene u tabeli, izabrane su po volji autora.



# ZNAČAJ KORPORATIVNIH KOMUNIKACIJA U STVARANJU VREDNOSTI KORPORACIJE

## IMPORTANCE OF CORPORATE COMMUNICATIONS IN CREATING CORPORATE VALUE

Zvezdana Gavrilović, dipl. oec  
Univerzitet u I. Sarajevu  
Ekonomski fakultet

*Apstrakt. U članku se opisuju specifičnosti korporativnih komunikacija, način na koji komunikacija utiče na kreiranje vrednosti korporacija, zatim se opisuje na koji način identitet i imidž doprinose izgradnji korporativnog ugleda i vrši se determinisanje pojma korporativnog PR-a.*

*Ključne reči: korporativne komunikacije, identitet, imidž, ugled, PR*

*Abstract. This article investigates the specifics of corporate communications, how communications affect corporate value creation, and it also describes how the identity and image contribute to building corporate reputation and determining the concept of corporate PR..*

*Key words: corporate communications, identity, image, reputation, PR*

### UVOD

U prvom delu rada definisan je pojam korporativnih komunikacija, ali je takođe napravljena i paralela između pojma korporativnih komunikacija i pojma marketinga. U drugom delu rada sagledano je na koji način komunikacija učestvuje u procesu stvaranja vrednosti korporacije, a pored toga ukazano je i na razlike i sličnosti između pojmova kao što su: korporativni identitet, korporativni imidž i korporativni ugled. Analizirano je na koji način korporativni identitet i imidž doprinose izgradnji korporativnog ugleda. Poslednji deo ukazuje na značaj korporativnog PR-a, koji kroz izradu komunikacione strategije doprinosi prepoznatljivosti i izdvojenosti kompanije ili proizvoda od ostalih na tržištu.

### KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE

Izgradnja reputacije tj. ugleda kompanije je bitan deo poslovne politike svake uspešne kompanije. Sistematsko upravljanje reputacijom poboljšava tržišnu poziciju kompanije i utiče na povećanje profita, ali i na povećanje konkurentnosti domaće privrede i transparentnost rada javnih institucija.

Poslednjih godina, pokretanjem procesa privatizacije, a posebno dolaskom uspešnih kompanija sa razvijenih tržišta počinje primena savremene poslovne prakse kod nas. Zajedno sa tim trendom počinje primena korporativnih komunikacija, koje postaju nezaobilazne pri formiranju poslovne strategije.

Sve je veći broj kompanija kod nas koje su prepoznale korporativne komunikacije kao dodatnu mogućnost za unapređenje sopstvene tržišne pozicije. Podižući opšti nivo poslovne kulture, korporativne komunikacije, kada su planirane i organizovane, imaju pozitivan uticaj na investicije, konkurentnost domaće privrede i transparentnost rada javnih institucija.

Iako su efekti primene korporativnih komunikacija merljivi postoje izvesne sumnje kod menadžmenta domaćih kompanija koje usporavaju i osporavaju korporativne komunikacije kao integralni deo poslovne politike jer ih percipiraju još uvek kao nepotrebni trošak, a ne kao neophodnu investiciju.

### KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE I MARKETING

Većina stručnjaka se slaže oko toga da je fundamentalna razlika između korporativnih komunikacija i marketinga u tome što marketing ima merljiv cilj – prodaju, a komunikacije imaju za cilj izgradnju ugleda, što je uslovno merljivo odnosno teško svodljivo isključivo na broj prodatih proizvoda primenom korporativnih komunikacija.

Kompanija ima pre svega cilj da svoj proizvod plasira na tržište i obezbedi mu poziciju koja obezbeđuje konstantan profit. Iako je plasman proizvoda osnovni motor za obezbeđivanje profita, vrlo je bitan ugled kompanije da bi se postigao pozitivan tržišni rezultat. Kvalitetan proizvod nije uvek dovoljan da bi tržište reagovalo. Kvalitetan proizvod jeste bitan uslov za ostvarivanje prednosti na tržištu, ali ne mora biti opredeljujući uslov da bi proizvod bio percipiran kao kvalitetan i potreban od strane potencijalnih kupaca. Posebno kod novih proizvoda je izražena potreba za sveobuhvatnim komunikacijskim pristupom jer su edukacija i razvijanje potrebe neophodno da bi se kreiralo tržište.

Korporativne komunikacije pružaju informacije o kompaniji koje uveravaju tržište da je kompanija odgovorna i da u svom poslovanju čini sve da proizvod zadovolji potrebe i očekivanja kupaca.

Marketing predstavlja skup tehnika i metoda kojim kompanija uverava tržište da kupi određeni proizvod. Dok se marketing oslanja na kreativnost i oglašavanje, korporativne komunikacije se baziraju na kreativnom plasiranju informacija i zasnivanju partnerskih odnosa sa ciljnim javnostima. Pogrešno je shvatanje da korporativne komunikacije mogu da zamene funkciju marketinga, kao i to da korporativne komunikacije nisu potrebne ukoliko je marketing kompanije adekvatno zastupljen. Odnos i srazmera marketinga i korporativnih komunikacija u smislu resursa i aktivnosti predstavlja bitnu komponentu modernog poslovanja i stvara sinergijski efekat na tržištu.

## **ULOGA KOMUNIKACIJE U STVARANJU VREDNOSTI KORPORACIJE**

Ciljnom, planskom i sistematskom komunikacijom se utiče na formiranje stava okruženja prema kompaniji. Rezultat, uspeh ili neuspeh te komunikacije ogleda se u ugledu koji kompanija ima. Ugled, koji se gradi stvaranjem dobrih odnosa sa okruženjem, direktno utiče na tržišnu poziciju i poslovne rezultate. Svojim značajem odnosi sa okruženjem zavređuju da budu važan deo poslovne politike svake kompanije, a time i resurs za top menadžment u kompanijama.

Poverenje i interes kao osnova u zasnivanju trajnih odnosa na tržištu, bilo među poslovnim partnerima ili klijentima, ujedno su i bitan predmet bavljenja korporativnih komunikacija. Izgradnja poverenja i realizacija interesa su procesi koji ako se odvijaju u kontinuitetu dugoročno pozitivno utiču na poslovne rezultate.

Ukoliko se zanemare aktivnosti kojima se gradi poverenje sa okruženjem, menadžment kompanije može na vrlo brutalan način otkriti zašto su komunikacije i dobri odnosi sa okruženjem neophodni u poslovanju, ali na razvijenim tržištima se to uzima kao nasleđeno znanje koje su neke kompanije skupo platile.

Reputacija se gradi razvijanjem dobrih odnosa, partnerstva i poverenja sa okruženjem odnosno sa svakom ciljnom javnošću pojedinačno. Za izgradnju reputacije tj. ugleda bitne su stalne aktivnosti na pokazivanju opredeljenosti za iste ili slične vrednosti, uverenja i kulturu, kao i razumevanje socio-ekonomskog položaja pripadnika ciljne javnosti.

Informisanje javnosti o poslovnim rezultatima i planovima su već postali standardan vid komunikacije sa javnošću koji je u nekim državama i zakonska obaveza. Efekat informacije se uvećava ukoliko se informacija plasira ciljno na kreativan i interesantan način koji podiže nivo interesovanja javnosti za poslovanje i ponudu kompanije.

Posebno je bitna prednost koju kompanija stvara u odnosu na konkurenciju ukoliko efikasno koristi komunikacije. Veliki deo tržišta percipira proizvod, a ne brend ili kompaniju i da bi kompanija ostvarila prepoznatljivost u odnosu na konkurenciju neophodno je konstantno komunicirati i zainteresovati tržište za brend koji se toliko popularizovao.

Korporacijska komunikacija je proces koji identitet prevodi u imidž. To je vitalan deo procesa, jer ako se želi da korporacijski identitet ima bilo kakvu vrednost, on mora da se podjednako saopšti i zaposlenima, i akcionarima i kupcima. Bez komunikacija, neće se razumeti ni vrednost ni strategija, niti će kompanija imati jasan identitet. Korporacijska komunikacija znači sve u jednoj kompaniji, od načina na koji se odgovara na telefonski poziv, do načina na koji se predstavljaju proizvodi.

## Korporativni identitet

Korporativni identitet je u savremenoj kulturi gotovo zasebni proizvod, odnosno to je jedan složeni proizvod, unutar kojeg vizuelne komunikacije jesu jedan, vrlo važan, deo. Ostali su odnosi s javnošću (*PR - Public Relation*), medijski nastupi, strategije - stimulisanje usmene propagande i druge taktike stvaranja i jačanja korporativnog identiteta i izgradnje imidža.

S obzirom da se termin korporacijski identitet upotrebljava da opiše dve različite discipline, kompanije koje angažuju usluge savetnika za korporacijski identitet (ili savetnika za dizajn, strateški dizajn), često su u situaciji da ne znaju šta kupuju. Da bi situacija bila još komplikovanija pojedini savetnici upotrebljavaju termine kao što su korporacijski identitet, korporacijski imidž i korporacijska komunikacija, kao da su to varijante istog pojma. Stoga je neophodno obratiti pažnju na diferentnost ovih pojmova.

Korporativni identitet je termin koji se najčešće upotrebljava da odredi program komunikacija i promena koje kompanija preduzima zajedno sa spoljnim savetnikom. U stvari, ovaj termin sam sebe najpreciznije opisuje. Identitet jedne radne organizacije je, u stvari, poimanje same sebe – vrlo slično našem poimanju sopstvenog identiteta. Prema tome, identitet je jedinstven. A identitet jedne radne organizacije čine njena istorija, verovanje i filozofija, priroda tehnologije, njena svojina, ljudi, ličnost njenih rukovodilaca, njene etičke i kulturne vrednosti i njena strategija. Korporativni identitet spada u strateška sredstva organizacije i pomaže da se ostvare dugoročni komunikacijski ciljevi. Stoga, on se može koristiti kao kratkoročno taktičko sredstvo, poput oglašavanja ili odnosa s javnošću, koji (ukoliko je potrebno) mogu da se menjaju i dnevno.

Korporacijske komunikacije kao sastavni deo korporacijskog identiteta podrazumevaju razrađenu strategiju komuniciranja korporacije sa okolnim svetom. Preko sektora korporacijskih komunikacija, korporacije uspostavljaju komunikaciju sa socijalnim sistemom sredine u kojoj deluju, te globalnu komunikaciju. Nastoji biti prijateljska kako ne bi izazivala negativne reakcije. Puno sredstava ulažu u komunikaciju i marketing i sticanje naklonosti prema domaćoj sredini. Korporacije svoju naklonost izražavaju različitim humanitarnim potpornim akcijama, kako bi od velikih profita podelile ostatke sa sredinom koja je sudelovala u proizvodnji profita. One produbljuju snagu svog identiteta isticanjem humanitarne i filantropske strane te smisao za potrebe civilnog društva. Mnogi pretpostavljaju da se pod korporativnom komunikacijom podrazumeva bilo kakva komunikacija koja potiče od kompanije ili do koje u njoj dolazi. Reč *korporativna*, međutim, upućuje na korpus ili celo telo i može se primeniti na bilo koju organizaciju, bez obzira da li je ona u privatnom, javnom ili neprofitnom sektoru. Kompanije nastoje da prednjače u brizi o imidžu i reputaciji, ali nekomercijalni sektori su, takođe, zainteresovani za korporativnu komunikaciju.

## Korporativni imidž

Korporativni imidž je slika, određena predstava koju javnost ima o datoj kompaniji. Korporativni imidž obuhvata sve, od vizuelnog utiska koji odaju korporativni logo, memorandum, uniforme, leci ili oglasi do atmosfere koju stvaraju unutrašnji i spoljašnji dizajn zgrade, kao i prijatnog ili neprijatnog iskustva o proizvodu, ili kvalitetu usluga. Korporativni imidž je rezultat svega što kompanije sačinjava (ili ne sačinjava). Poruku o sebi radna organizacija može da prenese svojim zaposlenima, svojim ulagačima, kupcima i svima u kući i van nje. Ona može da se trudi da prenese o sebi neku značajnu poruku, ali je upravo prijem poruke taj odlučujući faktor. Korporacijski imidž je slika koju javnost, gomilanjem primljenih informacija, stvara o radnoj organizaciji, koja veruje da komunicira samo onda kada ona to želi, ali u stvarnom svetu ona komunicira preko svega što čini i izjavljuje.

*Eduard Osredečki* ističe kako je potrošačka javnost svesno ili nesvesno izložena stalnim strujanjima informacija koje oblikuju ili utiču na oblikovanje njenih gledišta o pojavama, stvarima i osobama što je okružuju. U tom složenom procesu imidž preduzeća utiče na imidž proizvoda, odnosno marke i obrnuto, imidž marke i proizvoda deluje na sliku preduzeća. S tim u svezi *E. Osredečki* naglašava razliku između imidža marke, proizvoda i preduzeća. ([www.zorantomic.net/attachments/085\\_15.korporativna\\_komunikacija.ppt](http://www.zorantomic.net/attachments/085_15.korporativna_komunikacija.ppt) - oktobar 2011.)

*Imidž marke (Brand Image)* je slika asortimana proizvoda koju mu daje njegova (pozitivna) percepcija i zato ga treba neprestano izgrađivati jer na taj način stiče jak tržišni identitet, a to ga čini poželjnim u očima potrošačke javnosti.

*Imidž proizvoda (Product Image)* je pojam koji određuje vrstu proizvoda i razlikuje je od neke druge skupine proizvoda, pri čemu ne uključuje njegovo preduzeće. Potrošač u svojoj svesti oblikuje sliku o nekom proizvodu, te ga na taj način čini više ili manje poželjnim.

*Imidž preduzeća (Company Image)* na tržištu je usko povezan s imidžom marke proizvoda, jer se delovanje preduzeća prelama kroz njene proizvode.

Korporativni imidž je slika dok korporativni identitet obuhvata stvarne opipljive tačke javnog kontakta, na primer zgrade, vozila, uniforme, poslovne obrasce i slično. S druge strane, korporativni imidž jeste skup predstava ljudi o organizaciji. Imidž i predstava stvaraju se pomoću svih čula: vida, sluha, mirisa, dodira, ukusa i putem osećanja koja se stiču upotrebom proizvoda, korišćenjem usluga, kao i preko komercijalnog okruženja i korporativnih komunikacija.

Dobar korporativni identitet oslobađa klijente sumnje. Njihovo poverenje se može uvećati dizajniranjem identiteta koji se odlikuje tonom planirane doslednosti, koja nenametljivo podstiče osećaj reda, koji uliva sigurnost. Jak korporativni identitet, povezan sa pravilnim korporativnim imidžom uvećava vrednost proizvoda ili marke. On je na izvestan način, korporativna garancija. Korporativni identitet se može repositionirati, ojačati ili izoštriti tržišno opredeljenje (ili predstavu o imidžu) organizacije i njenih proizvoda ili usluga na tržištu.

Pažljivo usaglašen korporativni identitet poboljšava korporativni profil i jača prisutnost organizacije kod uticajnih učesnika u finansijskim krugovima. Na ovaj način on povećava upoznatost sa korporacijom, razumevanje i podršku. Dobro vođen korporativni identitet uvećava poverenje, ostavlja utisak svedenosti (dobro rukovođenje) i pojačava željeni imidž. Pored toga, korporativni dizajn može stvoriti jaku vizuelnu osnovu za korporativne komunikacije, saopštenja za štampu, televizijske intervjuje itd.

Sasvim suprotno od identiteta, imidž se može lako menjati. Mada menjanje utvrđenog imidža zahteva usklađeni napor, predstava o jednoj radnoj organizaciji se može vrlo brzo formirati. Ali se takođe može, zastrašujućom brzinom, prethodno pozitivan imidž pretvoriti u negativan. Da bi se prevazišao negativan imidž potrebno je imati jednu usklađenu propagandnu kampanju i dobar marketing.

Ono što takođe ukazuje na složenost izgradnje imidža jeste i potreba da se vodi računa o problemima različite interpretacije iste poruke ili simbola na području stranih tržišta. To je posledica razlika u nacionalnoj kulturi i u tom slučaju potrebno je izgraditi međunarodni imidž. Iako kulture, naizgled postaju sve sličnije, ipak postoje osobenosti koje mogu da iskrive značenje. Radna organizacija koja posluje na stranim tržištima, mora da koristi simbole koji saopštavaju konzistentnu poruku, inače se njene namere mogu pogrešno protumačiti. Da bi pravilno postupale, kompanije moraju da razumeju prirodu, kulturu i motivacije međunarodne publike.

## **Korporativni ugled**

Ugled je prava premija uz materijalnu bazu jedne kompanije. On je veoma bitan u slučaju akvizicije ili integracije, jer premiju mora da plati kupac da bi stekao kontrolu nad kompanijom. Ono što određuje visinu premije je visina kompenzacije koja treba da se plati akcionarima za ustupanje budućih prihoda. Spremnost akcionara da ustupe te dohodovne tokove zasnivaće se na njihovoj percepciji korporacije i njenih pridruženih ogranaka, i sadašnjeg i budućeg poslovanja. Zbog toga, povećanje svog ugleda, kao jedne vrste odbrane od akvizicije, za kompaniju predstavlja održiv, mada teško merljiv cilj.

Istraživanja pokazuju da korporativni ugled i dobar ugled robne marke (brenda), odnosno njegov imidž, mogu doneti konkurentsku prednost, a potom i profit. Ali ugled se ne može izmeriti ni jednostavno pretočiti u *opipljivu vrednost* pa se reputacija robne marke i korporacije u strateškom menadžmentu naziva *neopipljivim resursom*.

Ugled će steći kompanija koju javnost percipira kao preduzeće koje se brine za radnike, omogućuje njihovo dobro nagrađivanje, vodi brigu o zaštiti životne sredine, odnosno održivom razvoju u celini.

Nezaobilazna je polaznica u izgradnji ugleda i odnos preduzeća prema dobavljačima. Dobar imidž imaće neko ko sve svoje obaveze podmiruje na vreme te pravovremeno obaveštava o povećanoj potražnji, a pri tom deluje

partnerski i prema dobavljačevim potrebama. Važno je takođe održati ugled poštenog partnera u zajedničkom poslovanju s drugim preduzećima.

Strategijski i konkurentski značaj ugleda preduzeća se ogleda u smanjenju percipiranog rizika i neizvesnosti za sve pojedince i organizacije koje se na bilo koji način povezuju s preduzećem. Reč je o svim onim subjektima koji bilo posredno, bilo neposredno, opredeljuju poslovni uspeh i tržišnu poziciju preduzeća. Svaki od stejkholdera formira perceptivnu sliku o preduzeću na bazi aktivnosti u prošlosti. Ona predstavlja svojevrsni vodič opredeljivanja odnosa sa preduzećem u budućnosti. Učesnici na tržištu, sa manje neizvesnosti povodom budućih aktivnosti preduzeća sa dobrim ugledom, pokazuju sve veću spremnost angažovanja u razmeni resursa. Korporativna reputacija oslikava ukupnu atraktivnost preduzeća prema svim važnim ciljnim skupinama (*stakeholders*).

Primarna uloga poslovne reputacije jeste smanjivanje transakcionog rizika učesnika. Na tržištu potrošnih dobara korporativna reputacija omogućava kupcu da adekvatno interpretira i zapamti potrebne informacije. Psiholozi takođe podsećaju da ljudi donose odluke pre svega na bazi neracionalnih elemenata i da zdravu logiku sve više zamenjuju društveni faktori. Na taj način, prilikom donošenja odluka o kupovini, potrošač reaguje sa manje nesigurnosti i percipiranog rizika. Tako je moguće povećati postkupovnu i korisničku satisfakciju potrošača. Vrednost reputacije se iz ugla potrošača ogleda u: stvaranju dodatne psihološke vrednosti za potrošače, smanjenju percipiranog rizika kupovine, lakšem izboru proizvoda i usluga kao i lakšem prihvatanju novih proizvoda.

Teoretičari menadžmenta ističu da ugled predstavlja jedinstveni i neodvojivi deo postojanja jednog preduzeća, iako je, u skladu sa njenom definicijom, istu teško empirijski vrednovati i statistički testirati. Ugled, kao strategijska nematerijalna aktiva preduzeća, predstavlja značajan faktor uspešnog tržišnog pozicioniranja.

Izgradnja dobrog ugleda je dugotrajan proces. To nije moguće postići samo dobro dizajniranim pakovanjem, pamtljivim sloganom i agresivnom reklamnom kampanjom. Proces stvaranja dobrog ugleda je oblikovan svim aktivnostima i karakteristikama preduzeća, od uslova rada, zaposlenih, načina rukovođenja, do efikasnosti izvršenja obaveza i odgovora na žalbe potrošača. Ne postoji univerzalni obrazac stvaranja dobrog ugleda tj. poslovne reputacije, niti postoje preduzeća sa identičnim reputacijama. Poslovna reputacija treba da održava karakteristike preduzeća, sistem vrednosti i poslovnu kulturu, sposobnosti da se ispune interesi različitih stejkholdera.

### **Korporativni identitet i imidž u izgradnji korporativnog ugleda**

Imidž dobrog i uspešnog preduzeća počinje u njemu samom. Nivo zadovoljstva i motivacije zaposlenih merljiv je i stalan proces na koji se može uticati: npr. koliko često i na koji način se komunicira sa zaposlenima, kako im se prenose važne poruke i kako ih usmeravamo ka postizanju poslovnih ciljeva. Često se smatra da nije dobro previše komunicirati sa zaposlenima, ali istovremeno rukovodstvu smetaju glasine i obelodanjivanje poverljivih informacija.

Identitet i imidž neke organizacije će se formirati iako se ništa ne preduzima. Korporacija obavlja neku svoju aktivnost, zaposleni rade po svom osećaju, a javnost stiče određenu predstavu o organizaciji. Naizgled to može izgledati kao primer jedne idealne demokratije, ali sa stanovišta odnosa s javnošću to je očigledna anarhija. Možemo reći da je identitet neke organizacije ono što ona u suštini jeste, tj. to su verovanja, stavovi, kultura. S druge strane, imidž jeste slika koju javnost ima o nekoj organizaciji ili ličnosti. U realnosti su moguća tri odnosa ove dve stvari:

1. kada je imidž bolji od identiteta, tj. kada javnost ima bolju sliku o nekome nego što on u stvari jeste,
2. kada je identitet bolji od imidža, tj. kada organizacija ili pojedinac imaju lošiju sliku u javnosti od realne,
3. kada je identitet jednak imidžu, što je idealna situacija.

Ključni element pri kreiranju imidža neke organizacije jesu njeni zaposleni. Ukoliko oni ne shvate ciljeve kreiranja određenog imidža i ako ih ne primene u javnosti dolazi do odsustva željenih rezultata. Mogu postojati smišljeni otpori promenama, a nekada same procedure kreiranja imidža nisu na dovoljno jasan i dosledan način

predstavljene. Jedino ako svi shvate značaj promena i ako ih usvoje kao svoje lične i zajedničke vrednosti može se očekivati pozitivan rezultat.



Slika 1: Razlika između identiteta, imidža i reputacije  
(<http://www.link-elearning.com/linkd/elearning/jedinica.php?IDJedinice=4309> – oktobar 2011. godine)

Ciljevi korporativnog identiteta mogu biti različiti: da rade na poboljšanju komunikacije unutar organizacije (interni *PR*), povećavaju percepciju javnosti o postojanju organizacije, povećavaju tržišnu vrednost akcija firme, saopštavaju novu strategiju poslovanja, obezbeđuju bezbolnu integraciju dve ili više firmi, stvaraju ugled firme u javnosti, određuju svoju poziciju u globalnim razmerama. Sa druge strane, rukovodstvo organizacije može, u saradnji sa stručnjakom za korporativni identitet, proceniti da je za različite javnosti potrebno odrediti različite ciljeve identiteta.

Korporativni ugled se može predstaviti kao vrednosni sud o kompaniji formiran na osnovu korporativnog identiteta i imidža. Značaj ugleda kompanije ogleda se u privlačenju i zadržavanju kvalitetnih radnika, asistenciji u poslovanju sa dobavljačima, uticaju na politička i regulatorna razmatranja, čuvanju i privlačenju potrošača i korisnika usluga, izgradnji i podršci svih brendova, poboljšanju odnosa sa investitorima, pomoći u jačanju interne komunikacije i međusobnih odnosa zaposlenih, pomoći u odnosima sa ključnim kreatorima mišljenja i drugo.

Komuniciranjem, korporativnim vrednostima i vizijom, učvršćuje se korporativna kultura i poboljšava stepen identifikacije zaposlenih sa kompanijom, a time se utiče i na njihovu motivaciju, produktivnost i izgradnju poverenja i partnerskog odnosa. Na ovaj način unapređuje se i ugled kompanije u široj zajednici, jer su radnici njeni najbolji promoteri, a predupređuje se i mogućnost izbijanja štrajkova.

Razvijanjem dvosmerne komunikacije sa okruženjem, kompanija gradi i upravlja svojim ugledom i stvara uslove za realizaciju poslovnih interesa, što dovodi i do povećanja profita, unapređenja tržišne pozicije i ukupnog poslovanja kompanije.

Kako bi se dugoročno održao korporativni imidž koji odgovara njegovom identitetu potrebno je pri izradi komunikacionog plana povesti računa o nekoliko stvari. Treba da se odredi koji je cilj saopštavanja korporativnog identiteta. Da li se na primer želi poboljšanje postojećeg imidža. Zatim moramo definisati javnosti ka kojima želimo da uputimo poruku i da ih istovremeno klasifikujemo prema stepenu važnosti. Iako želimo da kroz komunikacijski plan propustimo jedinstvenu poruku možda će se nekad javiti potreba za različitim porukama za različite javnosti. To ne znači da će ista poruka biti različito interpretirana već da će se određene poruke plasirati do određenih javnosti. Nakon toga sledi izbor komunikacijskih kanala. Cilj nam je da naša poruka dođe na pravo mesto, neizmenjena i po najnižoj ceni koštanja. Može biti veoma važno i vreme kada će se početi sa plasiranjem

poruka korporativnog identiteta. Dilema je i da li samostalno plasirati poruke ili angažovati eksperte van organizacije. Nije redak slučaj da se ovo radi kombinovano. Kada se sve to definiše pristupa se realizaciji komunikacijskog plana korporativnog identiteta.

Jedan od ključnih načina za stvaranje i poboljšanje imidža korporacije je pojačavanje socijalne odgovornosti prema društvenoj zajednici i ciljnim grupama i sticanje pozitivnog ugleda.

Izgradnja ugleda kompanije u izuzetno dinamičnom, turbulentnom i veoma konkurentnom poslovnom okruženju podrazumeva dugoročnu aktivnost. *PR* praktičari imaju veliku odgovornost da izgrade ugled kompanije koja ostvaruje odlične poslovne rezultate, a pri tome neguje korporativnu kulturu odgovornog odnosa prema zaposlenima, poslovnim partnerima i klijentima, a pored svega se ponaša odgovorno prema zajednici i okruženju u kome posluje.

## **KORPORATIVNI *PR***

Profesionalni *PR* u korporativnoj oblasti je posao koji je zasnovan na naučnim podacima, gde se osnovni značaj pridaje međusobnoj vezi između interesa društva i korporacije, analizi tendencija, predviđanju, strategiji i taktici izgradnje međusobnih odnosa i odgovarajućih aktivnosti s obe strane. Bez razumevanja tih složenih i često delikatnih međusobnih veza, *PR* stručnjak može da nanese ozbiljne i često nepopravljive štete svojoj korporaciji.

Korporativni *PR* je prava nauka. U toj oblasti sve ili skoro sve podleže logičnom, statističkom i sociološkom proučavanju i izračunavanju. U korporativnim odnosima s javnošću čak i intuicija, strogo gledano, podleže naučnoj analizi i logičkom zaključivanju. Što se tiče istinskog profesionalizma nekog saradnika za odnose s javnošću, ta kategorija se posebno računa i procenjuje.

Najveći broj razlika u korporativnom *PR*-u uslovljen je specifičnostima velikih kompanija. Zajednički pristup za ogromnu većinu, ako ne i za sve svetske korporacije, podrazumeva da one u svojoj *PR* delatnosti treba da koriste asocijacije koje se ne samo svesno već i podsvesno formiraju u javnosti. Pri tome, odlučujući značaj ima osnovna delatnost i već formirani imidž konkretne velike kompanije.

Potrebno je takođe imati u vidu da većina korporacija nudi robu i usluge koje su, s jedne strane, standardne za masovnog potrošača, a s druge strane – imaju izraženu individualnost. Tako se korporacija koja proizvodi namirnice, posmatrano s te tačke gledišta, suštinski razlikuje od korporacije koja potrošačima nudi građevinski materijal ili nameštaj. U vezi s tim, uopšte nije jednostavno formirati opštu liniju korporativnog *PR*-a, jer je za uspešno uspostavljanje odnosa s javnošću potrebno uzimati u obzir i prirodne, tj. materijalne karakteristike proizvoda i principijelne karakteristike usluga korporacije.

Još jedna karakteristika korporativnog *PR*-a je kombinovanje promovisanja korporativne marke i oglašavanja određene robe.

Ćutanje *PR* službi u bilo kojoj, čak i u najmanje važnoj situaciji za konkretnu korporaciju, obično se kvalifikuje (kvalifikuju ga javnost i kolege, što je često mnogo važnije) kao čist neuspeh. Čak se i očigledna loša situacija manipulisanjem informacionim tokovima može predstaviti u povoljnijem svetlu. Korporativne *PR* službe obično smatraju da je potrebno da same maksimalno popunjavaju informativni prostor. Više informacija od same organizacije – manje pretpostavki i nagađanja javnog mnjenja. Za bilo koju službu je izuzetno važno da stvori imidž maksimalno transparentne delatnosti. Treba da se stvori utisak da je kompanija spremna da pruži objašnjenje i informacije po bilo kom pokrenutom pitanju. Korisno je i da kompanija sama stvara povode za informacije da bi privukla pažnju na najvažnije pravce delatnosti kompanije.

Korporativna *PR* služba ima jasan korporativni duh i njim se rukovodi u svom radu. Glavni orijentiri su dugoročni, srednjoročni i kratkoročni ciljevi kompanije. Za angažovanu *PR* agenciju ta baza je nedostižna. Prvo, i pored sveg svog truda, ona nije u stanju da oseća istinski duh neke korporacije. Za to su potrebne godine rada u tim strukturama i nije dovoljna samo želja da se odgovori interesima naručioca. Drugo, čak ako se *PR* agenciji otkriju strateški ciljevi poslodavaca, to joj ne daje mogućnost da u potpunosti razume situaciju. Za takvu vrstu razumevanja potrebna je ne samo informisanost već i učešće u razradi strateških programa korporacije. Još jedna bitna razlika u radu angažovane agencije za odnose s javnošću i korporativne komunikacije jeste u tome što

odgovarajuća korporativna struktura ima relativno potpun pristup njenim internim informacijama i širim kontaktima u njenoj internoj sredini.

Suštinska razlika između angažovane agencije i korporativne PR službe je u tome što angažovana agencija ima mogućnost da postojeću situaciju posmatra objektivnije sa strane. Novi pristup analizama predstavlja faktor koji izdvaja angažovane partnere od onih koji rade u korporativnoj strukturi i koji neretko obavljaju te aktivnosti po inerciji i stereotipno.

Velike kompanije uvek važe za odgovorne, korektne, profesionalne, pouzdane. One čak i kad naprave grešku to priznaju i pokazuju da čine sve da se greška ne ponovi. Aktivnosti koje se sprovode da bi kompanije u javnosti i među potencijalnim kupcima i klijentima izgradile takav imidž često se sprovode godinama i uz angažman više stotina stručnjaka. Čak i posle više decenijskog rada na izgradnji reputacije kompanije nisu imune na uništavanje reputacije. Stoga je rad na ugledu kompanije stalan proces kojim treba da se bave stručnjaci unutar i izvan kompanije.

## ZAKLJUČAK

Izgradnja i održavanje pozitivne reputacije su od velike važnosti za sve organizacije, bez obzira da li je reč o kompanijama iz profitnog ili neprofitnog sektora. Reputacija je nematerijalna vrednost kompanije koja stvara svojevrsne barijere konkurentima. Dobra reputacija onemogućava mobilnost konkurenata i doprinosi povećavanju profitabilnosti kompanije. Osim toga, ona takođe ukazuje da su proizvodi i usluge koje ta kompanija nudi visokog kvaliteta, kao i to da je kompanija odgovorna i da obezbeđuje satisfakciju klijenata. Reputacija je imovina koju je teško ponovo steći kada se jednom izgubi, jer je na prvom mestu zasnovana na percepciji i ispunjenim ili neispunjenim očekivanjima. Cilj reputacije je da se povećava vrednost kompanije kroz poslovne uspehe. U skladu sa tim, društvena odgovornost i filantropski programi organizacije trebaju da se posmatraju kao sredstva koja pomažu sticanju dobre reputacije. Stvaranje pravog imidža je sveobuhvatan zadatak, koji se nikada ne završava. On podrazumeva ne samo stvaranje amblema korporacije, nego znači opredeljenje za korporacijski način života. Stručnjaci za komunikaciju trebali bi preuzeti aktivnu ulogu u definisanju vrednosti kompanije. Korporativna komunikacija je bitan deo koji kroz upravljanje reputacijom doprinosi kreiranju vrednosti korporacije, ali osnovni način da se ostvari taj cilj jeste delovanje kompanije u tom pravcu.

## LITERATURA

- Davis, A. (2008). *Public relations od A do Z*. Novi Sad: Asee.
- Fombrun, C. and Van Riel, C. (2003). *Fame&Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. New Jersey: Pearson Education Inc., Upper Saddle River.
- Fombrun, C. and Van Riel, C. (1997). *The Reputational Landscape*. Corporate Reputation Review, Vol. 1, No. ½, page 1-16.
- Ind, N. (1996). *Korporacijski imidž*. Beograd: Clio.
- Kotha, S., Rajgopal S. and Rindova V. (2001). *Reputation Building and Performance: An Empirical Analysis of the Top-50 Pure Internet Firms*. European Management Journal. Vol. 19, No. 6, page 581-596.
- Mitić, S. (2010). *Upravljanje marketinškim i nematerijalnim faktorima izvozne konkurentnosti preduzeća*. Beograd: Ekonomski fakultet.
- Porter, E. M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Smith, P. (2002). *Marketinške komunikacije*. Beograd: Clio.
- Vasiljenko, A. B. (2008). *PR velikih ruskih korporacija*. Beograd: Clio.
- <http://www.link-elearning.com/linkdl/elearning/jedinica.php?IDJedinice=4309> (oktobar 2011. godine)
- [www.zorantomic.net/attachments/085\\_15.korporativna\\_komunikacija.ppt](http://www.zorantomic.net/attachments/085_15.korporativna_komunikacija.ppt) (oktobar 2011. godine)



# ЕЛЕКТРОНСКА ТРЖИШТА РЕОСИГУРАЊА – НОВИ ОБЛИК ПОСЛОВАЊА У РЕОСИГУРАВАЈУЋОЈ ДЈЕЛАТНОСТИ

## ELECTRONIC REINSURANCE MARKETS - NEW FORM OF TRADING IN REINSURANCE BRANCHE

Мр Василијана Мирковић  
Економски факултет у Брчком, Босна и Херцеговина  
v.mirkovic@efbrcko.ba

*Апстракт. Електронска или online тржишта реосигурања дјелују као нови облик посредништва између купаца, продаваца и брокера на тржишту реосигурања и тржишту крупног комерцијалног осигурања. Солуција електронског пословања приступом електронским тржиштима ризика наметнула се као рјешење за оптимизацију свих пословних процеса, од аквизиције и маркетинга, преко осигурања и техничке организације, па све до ретроцесије и процеса управљања одитетним захтјевима. Наиме, крајем XX вијека сматрало се да ће увођењем оваквог начина електронског пословања бити смањено прије свега вријеме одвијања поменутих процеса, а посљедице ће се редуковати трансакцијски трошкови и повећати процесна ефикасност. У раду се наводи у којој земљи се појављује прво овакво тржиште, те приближан број до сада основаних и угашених online платформи реосигурања. Такође се објашњава која електронска тржишта су преживјела сва турбулентна дешавања и након свих изазова успјела да остваре профитабилно пословање. Од 2009. године појављују се и потпуно нови пројекти па се у складу са постојећим вишегодишњим и новооснованим платформама, у раду врши анализа битних стратегијских фактора успјеха овог новог начина организовања размјене ризика у реосигуравајућој дјелатности.*

*Кључне ријечи: електронска тржишта реосигурања, нове иницијативе у XXI вијеку*

*Abstract. Electronic or online reinsurance markets function as a new form of mediation between buyers, sellers and brokers in the field of reinsurance market as well as commercial insurance market. E-business approach to electronic risk markets imposed itself as a solution for optimizing all business processes starting from acquisitions and marketing through insurance and technical organizations to retrocession and management of reimbursement claims process. In the late 20th it was commonly believed that the introduction of this type of e-business will reduce the time required for the processes cycle to complete which would consequently cause the decrease of transaction costs and increase process efficiency. This paper indentifies the first country to introduce such market as well as the approximate number of established and currently defunct online reinsurance platforms. It also gives an account of electronic markets that have survived the turbulent events and after all challenges managed to achieve profitable operations. Since 2009 new projects have been emerging so, in accordance with existing and newly established perennial platforms, the paper performs the analysis of major strategic factors of success of this new way of organizing the exchange risk in reinsurance activities.*

*Key words: electronic reinsurance market, new initiatives in XXI century*

### УВОД

Online тржишта реосигурања представљају моделе електронског пословања, који иако могу имати посредничку улогу на класичном тржишту осигурања у дијелу осигурања ризика крупних корпорацијских клијената, превасходно су значајни за област реосигурања, у смислу да им је основна функција online повезивање осигураваача (купаца), реосигураваача (продаваца) и брокера у пословима реосигурања. У литератури су често као синоними за електронска тржишта реосигурања у употреби и сљедећи термини: online размјена ризика, web платформа за електронску размјену ризика, online платформа реосигурања, електронски тржишни чвор реосигурања и сличне синтагме.

Треба имати у виду да без постојања тржишта реосигурања које је по својој природи међународно и које обезбјеђује глобалну диверзификацију ризика, постојећи капацитети осигурања на свјетском нивоу не би били у стању да задовоље постојећу потражњу за осигуравајућом заштитом. Ако сагледамо савремено тржиште реосигурања, потенцијалне штете на глобалном нивоу константно расту, имајући прије свега у виду чињеницу да се свакодневно појављују нове врсте ризика које је тешко предвидјети и процијенити, као што су ризици који настају као резултат развоја и примјене нових технологија. Осим тога, ризик тероризма је попримио посве нове размјере од 11. септембра 2001. године.

Са друге стране, трошкови на страни активног реосигурања у сталном су порасту као посљедица растућих административних трошкова, трошкова капитала, те трошкова намирења штета. Имајући у виду чињеницу да су извори капитала ограничени, осигуравачи и реосигуравачи настоје да свој капитал усмјере само у оне послове који ће обезбиједити највеће актуарске и менаџерске резултате. Ове активности укључују и напоре да се на различите начине смање разне врсте трошкова, будући да свака редукација трошкова имплицира повећану продуктивност.

Оваква ситуација утицала је на водеће међународне реосигураваче да потраже нове начине којима ће повећати у првом реду процесну ефикасност. Солуција електронског пословања приступом електронским тржиштима ризика наметнула се као рјешење за оптимизацију свих пословних процеса, од аквизиције и маркетинга, преко осигурања и техничке организације, па све до ретроцесије и процеса управљања одштетним захтјевима. Наиме, сматрало се да ће увођењем оваквог начина електронског пословања бити смањено у првом реду вријеме одвијања поменутих процеса, а посљедично ће се редуковати трансакцијски трошкови и повећати процесна ефикасност. Индиректно, то ће утицати на повећање промета, будући да је повећање процесне ефикасности превасходно у интересу клијената реосигурања који на овај начин постају задовољни и лојални. (Petzold и Pickel, 2004)

Разлика између традиционалног и електронског процеса размјене и сервисирања ризика на тржишту реосигурања, а нарочито у дијелу склапања и закључивања уговора, састоји се дакле у убрзавању и поједностављивању ових релација. **Традиционални процес размјене** ризика карактерише:

- велики број корака и већа могућност за прављење грешака;
- не постоји транспарентност у активностима;
- децентрализовани ток података и велики број тачака за уношење података и
- ограничена могућност за контролу од стране менаџмента.

**Електронски процес размјене**, са друге стране, карактерише:

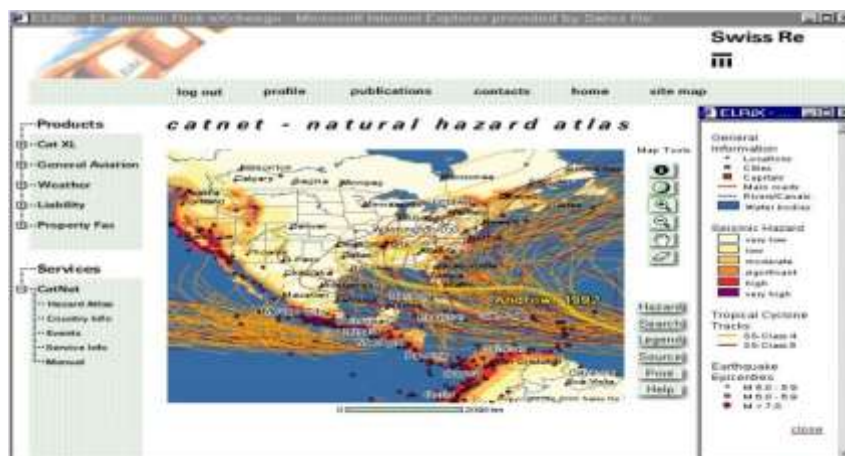
- брз приступ реосигуравачима;
- гарантовани одговори на понуде;
- конкурентно и компаративно упоређивање цијена;
- транспарентно трговање;
- осавремењавање и рационализација процеса уговарања реосигурања, те редуковање ризика прављења грешака.

## **ИСТОРИЈСКИ ПРЕГЛЕД ДЕШАВАЊА НА ТРЖИШНОЈ СЦЕНИ ПОСЛОВАЊА ЕЛЕКТРОНСКИХ ТРЖИШТА РЕОСИГУРАЊА**

Прве платформе за електронско пословање у области реосигурања почињу да се појављују у касним 1990-им годинама, односно пред сам почетак новог миленијума. Може се рећи да је компанија **The Catastrophe Risk Exchange (CATEX)**, као специјализовани произвођач и снабдјевач web базираних система за осигурање и реосигурање, прва лансирала web базирану платформу за размјену ризика у 1995. години. Међутим, до значајније размјене ризика на овој платформи доћи ће тек касније, упоредо са развојем Интернета и повећањем броја његових корисника, односно од краја 1998. године, када је обезбијеђена Интернет верзија CATEX платформе. Ова компанија је заправо још у 1994. години почела да ради на развијању електронског тржишног мјеста за размјену катастрофалних ризика у САД-у, са циљем да се смањи изложеност осигуравача ризику остваривања катастрофалних догађаја, која је у овој сјеверно-америчкој земљи нагло порасла након 1989. године, односно након остваривања изузетно катастрофалних догађаја (9 од 10 највећих природних катастрофа до тада, догодиле су се у овом периоду). (Kretzler и Wagner, 2000) Прва верзија представљене web платформе замишљена је као размјена-трампа, односно размјена „ризик за ризик“, са циљем компензацијске размјене ризика између различитих географских подручја, на примјер, олујних ризика у Флориди за земљотресне ризике у Калифорнији. Међутим, овако конципирана размјена катастрофалних ризика није наишла на шире прихватање јавности, тако да су организатори овог пројекта били принуђени да у 1996. години преиначе концепцију размјене „ризик за ризик“ у стандардни (ре)осигуравајући облик размјене „ризик за премију“.

Након тога појављују се бројни примјери нових платформи за електронску размјену ризика, али судбина већине њих није била тако сјајна као што је то случај са Catex-ом који и данас егзистира и

релативно успјешно послује. Тако на примјер, у новембру 1999. године један од највећих свјетских реосигураваача, компанија Swiss Re лансира пројекат под називом ELRiX (The Electronic Risk Exchange), који ће убрзо напустити и потпуно се посветити развијању нове, већ поменуте платформе inreop. (Pisaniyas и Jacobides, 2006) (Међутим, један од главних производа овог пројекта CatNet (Catastrophe Network) као Интернет сервис који нуди клијентима исцрпне информације о природним хазардима кроз електронски атлас, информације о осигурању за поједине земље и податке о штетним догађајима, никада није угашен, односно још увијек је присутан на Интернет страници ове компаније.)



Слика 1. Једна од страница web презентације данас угашене online платформе за размјену ризика - ELRiX (<http://proceedings.esri.com>, 20.06.2011.)

У децембру исте године основан је dotRisk као тзв. електронско тржишно мјесто реосигурања, док су у 2000. години лансиране двије познатије web платформе за размјену ризика под називом City3K – касније RI3K (у мају) и inreop (у децембру). У септембру 2001. године City3K мијења назив у RI3K. (Pisaniyas и Jacobides, 2006)

Охрабрени успјехом поменутих платформи, убрзо се оснива већи број нових online тржишта ризика. Највећи број њих појављује се у 2001. години. То су сљедећа електронска тржишта: ReWay, eReinsure, Risk2Risk, reinsurer.com, MyReinsurance.com итд. У јуну 2002. године лондонски Lloyd's (Lloyd's of London) лансира пројекат под називом Blue Mountain. Blue Mountain у марту 2003. године мијења назив у Kinnect. (Petzold и Pickel, 2004)

ReWay који је основан у јануару никада није ни доживио лансирање, будући да га је након свих завршених припрема за почетак трговања у новембру 2001. године, у сљедећем мјесецу исте године купио и интегрисао у сопствени систем inreop. Убрзо након тога, тј. у јануару 2002. гаси се и dotRisk, а у истој години и Risk2Risk. Ни остале поменуте платформе, осим eReinsure и RI3K данас не постоје и затворене су са великим губицима, будући да је само мали број трансакција закључен електронски (0,5 - 0,8%). (Petzold и Pickel, 2004)

Највећи шок индустрија реосигурања је доживјела након затварања **inreona**, до тада водеће платформе за електронску размјену ризика. Јавност се суочила са питањем да ли је концепт овог специфичног тржишта био погрешан или читава идеја о електронском пословању није примјењива у области реосигурања. Дошло се до закључка да индустрија реосигурања још много тога мора да научи о електронском пословању, а не само да је довољно обезбиједити почетни капитал (сматра се да је у inreop уложено између 55 и 65 милиона евра) и учеснике који су обећали да ће приступити платформи и на њој обављати дио својих послова. Између осталих узрока неуспјеха ове платформе, у литератури се врло често наводи чињеница да је inreop био оријентисан према продавцима (реосигураваачима), док су купци (осигураваачи) углавном били незадовољни таквом пословном политиком усмјереном на то шта продавци желе да продају, а не шта купци желе да купе. (Dyson, 2003)

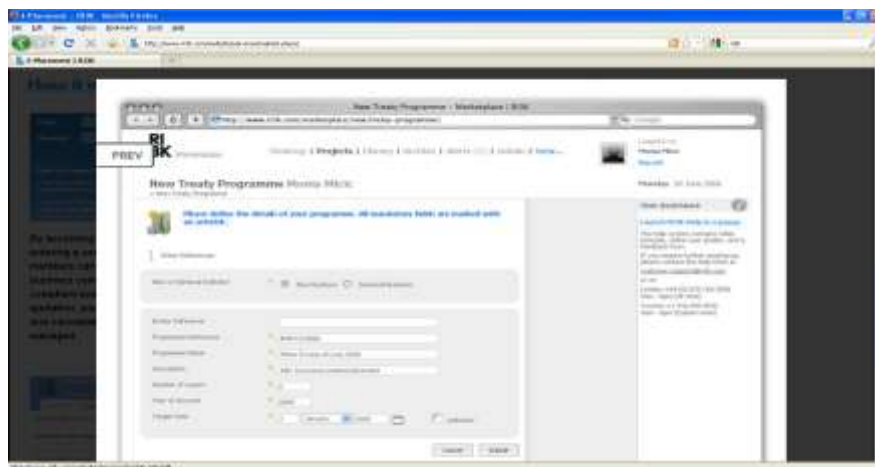
**Kinnect** није имао судбину претходне двије компаније, и за њега је пропаст inreona представљала лош предсказујући знак за његово пословање, будући да се овај амбициозни и скупи пројекат исто као и inreop суочавао са проблемима од самог почетка. Упркос чињеници да су многи Lloyd's-ови

синдикати и њихови бројни корпоративни спонзори обећали да ће приступити овом електронском тржишту ризика, скоро већина Lloyd's-ових брокера и осигуравача опирала се да приступи платформи. Чак ни нови захтјев у 2005. години од стране надлежног Тијела за финансијске услуге (Financial Services Authority) за склапањем јаснијих уговора реосигурања у којима неће бити мјеста недоумицама за било коју страну, а који нужно претпоставља електронску платформу за све стране у процесу, нажалост није утицао на повећање промета на платформи Kinnect. (Lloyd's Shuts Kinnect, 2006)) У јануару 2006. године Kinnect се затвара, а клијенти се обавјештавају да није постојала довољна финансијска подршка од стране менаџмента за његов даљи рад. Овај пројекат коштао је лондонски Lloyd's 70 милиона фунти за пет година постојања. (Anesley, 2006)

## ПРИМЈЕРИ УСПЈЕШНИХ ЕЛЕКТРОНСКИХ ТРЖИШТА РЕОСИГУРАЊА ДАНАС

Без обзира што је затварање Inreona и Kinnecta изненадило многе учеснике у индустрији реосигурања, оваква ситуација није обесхрабрила преостале играче у овом пољу. Посебно eReinsure и RI3K су осјетили олакшање након одласка до тада изузетно важних конкурената.

Основан 2000. године у Лондону као мања технолошка компанија од стране британског (ре)осигуравача Brit Insurance, **RI3K (Reinsurance and Insurance for the 3rd Millennium)**, представља сервис за беспapiroно трговање у осигуравајућој и реосигуравајућој индустрији. Све до 2007. године RI3K пролази кроз трновит пут, мада је према изјавама њиховог менаџмента број послова обављених на RI3K платформи из године у годину растао. Међутим, тек 2007. година (размијењено је послова у вриједности од преко 5 милијарди америчких долара) доноси овој компанији значајан преокрет у односу на ранији период, првенствено због гашења Kinnect-а, али и због приступа Aon-а, брокера преко кога се обавља 20% послова на лондонском тржишту, у јулу 2007. године. (Letts, 2008) Данас, RI3K заједница окупља 308 компанија, од чега 17 цедената, 21 брокера и 270 цесионара.



Слика 2. Попуњавање обрасца за одговарајућу линију реосигурања од стране цедента (купца) на платформи RI3K (<http://www.ri3k.com>, 22.06.2011.)

**Компанија eReinsure** основана је од стране америчког осигуравача Chubb у октобру 1999. године са сједиштем у Salt Lake City-ју, са циљем развијања Интернет базираних апликација за тржиште реосигурања. Од лансирања у 2001. години, капацитети овог електронског тржишта ризика стално расту са проширеним конфигурацијским и трансакцијским могућностима. Електронски чвор eReinsure креиран је са намјером да најприје задовољи потребе купаца реосигурања, будући да су они иницијатори трансакција, а затим и реосигуравача.



Слика 3. Попуњавање обрасца понуде за куповину одговарајуће линије реосигурања од стране *цедента* на платформи eReinsure (<http://www.ereinsure.com>, 22.06.2011.)

Са оваквом пословном политиком, eReinsure успијева да у релативно кратком времену привуче најкрупније купце факултативних производа реосигурања на тржишту. У поређењу са RIZK платформом, може се рећи да тржиште eReinsure нуди приближно исти пакет електронских услуга у дијелу аранжмана Placing (online упоређивања цијена, креирање уговора, преговарање, потврђивање, потписивање и одобравање), односно практично се ради о конкурентским фирмама. Међутим, eReinsure се базирао на закључивање искључиво факултативних уговора реосигурања, док RIZK платформу карактерише шири програм, односно електронско закључивање свих врста уговора факултативног и оквирног реосигурања, те комерцијалног директног осигурања. eReinsure у 2009. години објављује да на платформи послове факултативног реосигурања обавља 10.000 корисника из 80 различитих земаља. (<http://www.ereinsure.com>, 22.06.2011.)

Од самог оснивања, компанија **The Catastrophe Risk Exchange** посвећено је радила на тражењу што ефикаснијег система за електронско процесуирање премија и одштетних захтјева осигурања и реосигурања. Након дуго кориштеног производа The Pivot Point Transaction System 1.0, у 2009. години компанија је завршила развој верзије Pivot Point 2.0, која представља ревидирану верзију оригиналног Pivot Point система. Овај систем у ствари представља интегрисани web базирани софтвер (у Microsoft окружењу) који омогућава брокерима, осигуравачима и реосигуравачима да електронски управљају свим својим факултативним или оквирним пословима реосигурања.



Слика 4. Изглед једног од прозора за електронску комуникацију између цедента и брокера web платформе CateX Global Exchange (<http://www.catexglobalexchange.com>, 22.06.2011)

За сада је CATEx једино online тржиште у свијету које је у потпуности заокружило цјелокупан животни циклус трансакције ризика (осигурања или реосигурања) путем web базираних система без

потребе инсталирања било каквог софтвера. Pivot Point систем се тренутно користи у двадесет различитих земаља и развијен је у шест језика. У било које доба дана неколико стотина корисника широм свијета ангажовано је на овом систему, а преко њега се годишње размијени послова везаних за премије и исплате одштета реосигурања у вриједности од преко 4 милијарде америчких долара. (<http://www.catex.com>, 22.06.2011.)

## НОВЕ ИНИЦИЈАТИВЕ

Изгледа да се енглески Lloyd's никада није помирио са чињеницом да његов пројекат електронског повезивања учесника на лондонском, тачније Lloyd's-овом тржишту реосигурања није успио. Нови систем најављује се у мају 2006. године, али није замишљен као организација већ обезбјеђивање такозваног „обрасца“ који обједињује пословне процесе, поруке и технолошке услуге неопходне за функционисање електронске размјене осигурања. Lloyd's након гашења Kinnest-а пружа подршку новим, савременијим и прилагодљивијим технологијама, сарађује са мањим и „окретнијим“ компанијама као што је RIZK, велики дио својих послова обавља преко ове платформе, те детаљно проучава све елементе електронског процеса који се одвија између учесника Lloyd's-овог, уопштено лондонског, али и међународног тржишта реосигурања. Коначно, у јануару 2009. године Lloyd's у сарадњи са IBM-ом, који је изабран за пројектовање и покретање система, најављује лансирање новог пројекта под називом **Lloyd's Exchange**. (<http://www.insurancejournal.com>, 23.06.2011.) У мају 2009. године лансира се пилотна верзија. (<http://www.freeman-co.com>, 23.06.2011.) Са Lloyd's-овом платформом тренутно је повезано 20 брокера, 13 осигуравајућих компанија чланица Међународне заједнице осигурања (International Underwriting Association) и преко 45 управљачких агената над Lloyd's-овим синдикатима. (<http://www.lloyds.com>, 23.06.2011.) Према Lloyd's-овој стратегији за период до 2012. године, нагласак је на укључивању преосталих тржишних учесника и покретању процеса размјене у реалном времену. Остаје да се види да ли ће Lloyd's овог пута имати више среће у електронском процесуирању, прије свега са сопственим тржиштем, а затим и шире.

Отприлике у исто вријеме са Lloyd's-овом иницијативом за покретање електронског чвора за преношење порука реосигурања под називом Exchange, појављују се још двије иницијативе са сличним циљевима. Ради се о тзв. Rüsçhlikon иницијативи и иницијативи Qatarlyst. На пројекту **Rüsçhlikon Initiative** радило се од 2007. године, да би пилотна верзија била лансирана у априлу 2009. године. За пројектовање и покретање система изабран је SWIFT, јер се сматрало да ће након редуковања трошкова у банкарској индустрији ова мрежа имати једнако значајан успјех и у индустрији (ре)осигурања. Према посљедњим извјештавањима не би се могло закључити да је Rüsçhlikon иницијатива успјешно изашла из пилотне фазе и обезбиједила континуиране трансакције неопходне за наставак пословања. Већ студија изводљивости спроведена у 2009. години указала је да тржиште неће лако прихватити цјеновне услове новог електронског чвора. У том смислу SWIFT одлучује да „замрзне“ даљи развој за сада, те да му се поново посвети у будућности у моменту тржишне зрелости, при чему ће правовремено наступити са адекватном пословном солуцијом. (<http://www.finextra.com>, 23.06.2011.)

Пројекат **Qatarlyst** (пилотна верзија) лансира се у јуну 2009. године, а намијењен је првенствено подручју Блиског истока. Од лансирања у јуну 2009. године до данас он је доживио изузетан успјех. Тренутно, на платформи послове обављају 41 осигуравајућа, реосигуравајућа и брокерска компанија (11 из Бахреина, 2 из Јордана, 2 из Кувајта, 8 из Катра, 15 из Уједињених Арапских Емирата и 3 из Велике Британије). За све нове учеснике који желе приступити платформи трансакције су ослобођене било какве провизије за првих шест мјесеци пословања. Према посљедњим извјештавањима, пројекат Qatarlyst има велике шансе за успјех и опстанак у пољу електронског обављања послова (ре)осигурања.

## СТРАТЕГИЈСКИ ФАКТОРИ УСПЈЕХА ЕЛЕКТРОНСКИХ ТРЖИШТА РЕОСИГУРАЊА

Анализом обуставе крупних пројеката, као што су inreon и Kinnest и неколико ситнијих, као што су ReWay, Risk2Risk, reinsurer.com итд., те анализом пословања постојећих вишегодишњих и новооснованих електронских платформи реосигурања могу се донијети одређени глобални закључци о претпоставкама успјеха било ког електронског тржишта реосигурања. Основни закључак је да крупни инвестициони буџет свакако није претпоставка успјеха, будући да су мањи пројекти као на



примјер, RIZK и eReinsure, доказали да то није правило. Поред тога, организатори оваквих тржишних мјеста морали би размислити о још неким, по свему судећи, битним стратегијским факторима успјеха. Пожељно је обезбиједити:

- рано и активно укључивање клијената, укључујући и брокере;
- фокусирање на одабране класе послова и производа;
- интеграцију са back и front office системима свих укључених страна;
- партнерство са свјетским софтверским произвођачима и стручњацима, те
- консолидацију са подацима и електронским системима свих укључених страна ослањањем на јединствене стандарде за размјену података, односно усклађене и структуриране податке. (Petzold и Pickel, 2004)

## ЗАКЉУЧАК

Свједоци смо развоја и примјене информационих технологија и електронског пословања у индустрији реосигурања већ петнаестак година. Неке осигуравајуће, реосигуравајуће и брокерске компаније у овом периоду презузеле су ствар у своје руке и у оквиру редовног (традиционалног) пословања организовале online маркетиншку подршку и дистрибуцију на сопственим сајтовима. Са друге стране, настојањем водећих међународних реосигураваача да потраже нове начине којима ће повећати процесну ефикасност и оптимизовати све пословне процесе, у касним 1990-им годинама појављују се прва електронска тржишта реосигурања. Ради се о потпуно другачијим иницијативама, усмјереним на глобално повезивање свих учесника на тржишту реосигурања, а у циљу повећања процесне ефикасности и редуковања трансакцијских трошкова у овим пословима, независно од интереса било којег појединачног учесника.

Историјски преглед дешавања на тржишној сцени пословања електронских тржишта реосигурања показао је да се организовању оваквих тржишних мјеста мора приступити изузетно студиозно, будући да се већ двогодишње пословање врло брзо може завршити неуспјехом. Могу се изгубити милиони уложених евра, а о опортунитетним трошковима да и не говоримо. Управо стратегијска анализа у случају нове Rüsçlikon иницијативе, на вријеме је упозорила њене организаторе да тржиште још није спремно да прихвати један овакав пројекат, те да је даље напоре на његовом спровођењу потребно привремено обуставити. Постоје бројни стратегијски фактори успјеха, али крупни инвестициони буџет свакако није претпоставка успјеха. Између осталог неопходно је осматрити и пословно окружење у смислу анализе постојеће и потенцијалне конкуренције. Rüsçlikon иницијатива је наступила у пословном окружењу са прилично јаком конкуренцијом, док се са друге стране, пројекат Qatarlyst појављује у пословном окружењу са апсолутним непостојањем конкурената. Осим тога, подручје Блиског истока у посљедњих неколико година, па и деценија, показало се посебно отвореним за промјене и нове иницијативе. Поред свега наведеног, као битан фактор треба истаћи и истрајност, будући да су пројекти CATEX, RIZK и eReinsure дочекали одлазак изузетно важних конкурената, преживјели сва турбулентна дешавања и након свих изазова успјели да остваре профитабилно пословање.

## ЛИТЕРАТУРА

- Anesley, C., (2006), Why Lloyd's walked away from Kinnect, *ComputerWeekly.com*, Reed Business Information Ltd., Sutton,., <http://www.computerweekly.com>
- Dyson, B., (2005), Time to modernize, *Reactions*, бр. 25(10): 46-50, London, Fallon Design Associates
- Insurance tehnology: Electronic 'Exchange' Initiatives, (2010), *Insurance Industry Focus*, бр. (3): 5-5, New York и London, Freeman & Co. LLC, <http://www.freeman-co.com>
- Kretzler, C. и F. Wagner, (2000), The Catastrophe Risk Exchange (Catex) in New York: An Exchange and Electronic Processing System for Reinsurance Business, *The Geneva Papers on Risk and Insurance*, бр. 25(1): 136-153, Basingstoke, Palgrave Macmillan
- Letts, A., (2008), Change, while painful, brightens road to future, *Business Insurance*, бр. 42(7): 22-22, Detroit, Crain Communications, Inc.
- Lloyd's Exchange Offers Real Change, (2009), *Insurance Journal Online*, San Diego, Wells Publishing Inc., <http://www.insurancejournal.com>
- Lloyd's Shuts Kinnect, (2006), *Insurance Journal Online*, San Diego, Wells Publishing Inc., <http://www.insurancejournal.com>
- Petzold, J. и M. Pickel, (2004), A Marriage of Equals, *Global Reinsurance.com*, Surrey, Newsquest Specialist Media Limited, <http://www.globalreinsurance.com>
- Pisaniyas, N. и M. Jacobides, (2006), Unfulfilled Promises: Why Information Technology Failed to Transform the Re-insurance Sector, *Leverhulme Project on the Digital Divide*, London Business School
- Swift insurance industry project 'dead in the water', (2010), *Finextra.com*, Finextra Research Limited, <http://www.finextra.com>

# OSNOVNE SMJERNICE ZA EFIKASNO OBLIKOVANJE PROCESA TARGET COSTING-A U POSLOVNOJ PRAKSI PREDUZEĆA BASIC GUIDELINES FOR EFFECTIVE TARGET COSTING DESIGN PROCESS IN OFFICE PRACTICES OF COMPANIES

Mr Renata Lučić, asistent  
Ekonomski fakultet u Brčkom

*Apstrakt. Na osnovu objavljenih primjera uspješne primjene target costing-a u pojedinim preduzećima, kao i rezultata istraživačkih studija, koje su provedene diljem svijeta, moguće je definisati osnovne preporuke za preduzeća koja imaju namjeru da uvedu ovaj koncept u svoj poslovni život. Naime, uspješna i dugoročna primjena target costing-a zahtijeva detaljne i pažljive pripreme, koje bi trebale da uvažavaju sve relevantne uslove i faktore uspjeha, kao i pitanja implementacije i oblikovanja procesa target costing-a. Dugoročna primjena i ekspanzija koncepta u sve dijelove preduzeća, podrazumijeva, pored prethodno navedenog, još i preduzimanje mjera usmjerenih ka unapređenju i harmonizaciji elemenata target costing-a.*

*Ključne riječi: upravljanje ciljnim troškovima, pilot projekat, target costing tim.*

*Abstract. Published examples of successful application of Target Costing in individual companies as well as the research results of studies conducted around the world reveal the fact that it is possible to define the basic recommendations for companies that intend to introduce this concept into their own businesses. **Specifically speaking**, the successful long-term application of Target Costing concept requires detailed and careful preparations, which are supposed to take into account all the relevant conditions and factors as well as the implementation issues and issues regarding Target Costing design process. Long-term use and expansion of the concept on all parts of the company includes - in addition to the above- taking the measures aimed at improving and harmonizing of Target Costing elements.*

*Keywords: target cost management, pilot project, target costing team.*

## UVOD

Tradicionalni obračun troškova bavi se, u svojoj osnovi, utvrđivanjem nastalih, odnosno planiranjem budućih troškova u okvirima dugoročno postavljene strukture preduzeća. Kompleksni uslovi poslovanja na savremenom tržištu doveli su do pomjeranja u procesu stvaranja učinaka na način da je dominacija funkcionalnog zamjenjena dominacijom usmjerenosti na aktivnosti. Rezultat, tačnije posljedica, ovakvog stanja je nastala potreba da preduzeće u sve kraćim vremenskim intervalima mora da provjerava i prilagođava svoje interne strukture zahtjevima koje postavljaju uslovi poslovanja. S druge strane, uzimajući u obzir uticaj događanja na tržištu nabavke, odnosno prodaje, postalo je vrlo važno da ove informacije bivaju ukomponovane u proces donošenja poslovnih odluka. Sve ovo dovelo je do činjenice da je čisto operativna orijentacija obračuna troškova, usmjerena na kontrolu i upravljanje, proširena u pravcu strategijske orijentacije čiji je osnovni cilj podizanje efektivnosti procesa stvaranja učinaka na zavidno viši nivo. Ovakva promjena spektra, vezana za intenzivnije suočavanje sa fiksnim troškovima i povećanu objektivnost planskih troškova, rezultovanu prikupljanjem informacija o eksternim uticajima, u stručnoj literaturi se označava kao proces upravljanja troškovima.<sup>1</sup>

U nastojanju poboljšanja odnosa ukupnih ulaganja i ukupnih učinaka, od čega zapravo i zavisi dobar poslovni rezultat, želi se uticati na ulazne veličine (input) u poslovni proces. Imperativ poslovnog rezultata praktično prisiljava menadžment organizacije na primjenu različitih metoda upravljanja troškovima. U tu svrhu razvijeni su brojni modeli, koji menadžmentu organizacije osiguravaju kritičnu masu informacija nužnih za donošenje odluka u cilju optimizacije troškova, na osnovu činjenica.<sup>2</sup>

Jedan od najznačajnijih savremenih modela upravljanja troškovima je svakako obračun ciljnih troškova (u daljnjem tekstu target costing). Target Costing predstavlja jedan od najznačajnijih novonastalih koncepata

<sup>1</sup> Detaljnije o ovome: Cingula, M., Klačmer, M., (2003.), Pregled nekih metoda i postupaka upravljanja troškovima, Zagreb: RRiF, Broj 8, str. 20-25.

<sup>2</sup> Detaljnije o ovome: Hele, J., (2003.), The eight Quality Management Principles-a practical approach, Geneva, Switzerland: ISO Management System, Vol. 3, No. 2, str. 36-40.



informacione podrške upravljanju troškovima. Nastao je kao rezultat borbe preduzeća da se prilagode novonastalim uslovima poslovanja, te da putem uspješnijeg konkurentskog nadmetanja permanentno održavaju i popravljaju svoju poziciju na tržištu. Ovom metodom se na bazi konkurentne i tržišnim prilikama determinisane prodajne cijene, određuje iznos dozvoljenih/ciljnih troškova, koji omogućavaju da proizvod još uvijek ostvaruje željenu stopu profita. Oduzimanjem iznosa ciljne dobiti datog proizvoda od njegove ciljne prodajne cijene, dobijaju se ciljni troškovi koji ne smiju biti prekoračeni i čije dostizanje predstavlja pokretačku snagu svih budućih konkurentskih napora preduzeća. Svojom tržišnom usmjerenošću i fokusom na strategijske aspekte poslovanja, target costing uveliko otklanja nedostatke konvencionalnih sistema obračuna troškova i predstavlja veliki pomak u razvoju teorije i prakse računovodstva troškova.

## **PREPORUKE ZA EFIKASNO OBLIKOVANJE PROCESA TARGET COSTING-A U POSLOVNOJ PRAKSI PREDUZEĆA**

Efikasno oblikovanje procesa target costing-a u poslovnoj praksi preduzeća, odvija se kroz tri faze:<sup>3</sup>

- Fazu analize i pripreme;
- Pilot fazu i
- Fazu standardizacije.

*Faza analize i pripreme* podrazumijeva stvaranje „pogodnog tla“ za odvijanje target costing aktivnosti predviđenih u pilot fazi. Osim toga, stvaraju se neophodne pretpostavke za trajnu primjenu target costing-a u preduzeću.<sup>4</sup> Prije otpočinjanja projekta target costing-a neophodno je obezbjediti podršku vrhovnog menadžmenta preduzeća. Kako bi se početna kompleksnost procesa uvođenja target costing-a držala na što nižem nivou, potrebno je odabrati takav pilot projekat kod kojeg je, vezano za kasnije proizvode i proizvodne linije, moguće očekivati sinergijski efekat. Prilikom odabira pilot projekta potrebno je voditi računa o broju komponenti i dijelova, kao i o mogućnosti dekomponovanja proizvoda.

Nakon odabira pilot projekta vrlo je važno da menadžment preduzeća iskristališe dominirajuće ciljeve, s obzirom da će u toku realizacije projekta biti potrebno pronaći veliki broj tehničkih i ekonomičnih kompromisa. Vrlo je važno, prije svega, razjasniti da li će se ciljevi snižavanja troškova, neophodnih poboljšanja u kvalitetu, povećanja efikasnosti u fazi razvoja proizvoda, odabira optimalnog trenutka ulaska na tržište, zaista i slijediti. Vrlo je važno da se, u duhu konstruktivne kritike, razjasne razlozi koji su doveli do toga da target costing treba da bude primjenjen u preduzeću.

S obzirom na činjenicu da se najčešći i najveći implementacijski problemi pojavljuju u domenu utvrđivanja ciljnih cijena, od krucijalnog je značaja pravovremeno prikupljanje neophodnih informacija vezanih za npr. zahtjeve potrošača, nivoe cijena, mogućim podacima o prodaji, analizi konkurencije, očekivanim uplatama i isplatama itd., tokom cijelog životnog ciklusa proizvoda. Pri tome je, između ostalog, vrlo važno voditi računa o broju kupaca: u granama sa malim brojem kupaca, kao što je npr. slučaj kod izgradnje postrojenja, puno je lakše utvrditi egzaktno informacije vezane za želje kupaca i tehničke specifikacije proizvoda, nego što je to slučaj u granama sa velikim brojem kupaca, u kojima je dolaženje do ovakvih informacija povezano sa velikim obimom posla i vrlo značajnim troškovima. U oba slučaja od neprocjenjive je važnosti podrška koja dolazi od strane strategijskog planiranja marketinga i prodaje.

Od izuzetne je važnosti formiranje interdisciplinarnog tima sa članovima iz područja marketinga, prodaje, razvoja i konstrukcije, kontrolinga, osiguranja kvaliteta, itd. Na prvom sastanku članova tima neophodno je diskutovati o postavljenim ciljevima i očekivanjima članova i u formi „plana maršrute“ obaviti sve neophodne koordinacione predradnje za kasniji timski rad.

Uključivanje dobavljača je u ranim fazama projekta target costing-a od izuzetne važnosti, kako bi se već u pripremnoj fazi ostvario kontakt i razmjena informacija sa dobavljačima, te na taj način izgradila povjerljiva i otvorena kooperacija. Ovo posebno važi za ona preduzeća sa dugim životnim vijekom proizvoda sa vrlo kompleksnim proizvodima i proizvodnim programima.

---

<sup>3</sup> Arnout A., (2001.), *Target Costing in der deutschen unternehmenspraxis*, München: Verlag Vahlen, str. 271.

<sup>4</sup> Isto.

S obzirom na činjenicu da se odgovornost za implementaciju koncepta, u većini slučajeva, nalazi u rukama projektnih timova i rukovodioca projekta, neophodno je osigurati prenošenje ovlaštenja za donošenje odluka na saradnike, te povećati njihove uticajne mogućnosti. Rukovodilac projekta mora posjedovati odgovarajuća stručna i rukovodna znanja, kako bi mogao ciljno koordinirati rad uključenih funkcionalnih područja, te donositi odluke koje će riješiti problem pojave eventualnih sukoba ili nedostajuće spremnosti za kompromise.

Prije otpočinjanja pilot projekta neophodno je sprovesti obuku svih učesnika kako bi se povećala prihvatljivost koncepta i otklonili eventualni nesporazumi i predrasude. Pri tome bi trebalo posebno obratiti pažnju na kritične i bitne radne korake, te njihove razlike u odnosu na dotadašnju praksu. Posebno je važno da rukovodilac projekta ima vrlo opsežno metodološko znanje, kako bi u toku projekta ostvario neophodnu multiplikaciju Know-how i uspješno obavio „posao uvjeravanja“. Ovakav postupak se preporučuje i onda kada se želi povećati stepen akceptabilnosti i kompetentnosti rukovodioca projekta u timu. Kao što je empirijsko istraživanje pokazalo, od izuzetnog značaja je edukovanje i razjašnjenje nedoumica rukovodstva preduzeća, kako bi se osigurala njihova podrška<sup>5</sup>.

Planirano odvijanje procesa target costing-a mora biti tačno određeno i sadržajno planirano. Pri tome se preporučuje strukturisanje u faze utvrđivanja, dekomponovanja i dostizanja ciljnih troškova, što se inače i u poslovnoj praksi pokazalo kao vrlo dobar izbor.

Već prije otpočinjanja pilot projekta trebalo bi razmisliti o tome koji proizvodno razvojni projekti bi mogli biti realizovani u budućnosti, kao i o tome koji bi od članova pilot projektnog tima mogli preuzeti ulogu multiplikatora. Ako je to moguće trebalo bi uključiti veći broj zaposlenih u pilot projekat.

Za proces target costing-a neophodne su računovodstvene informacije, odnosno informacije iz kontrolinga: tržišno povezane informacije koje bivaju upotrijebljene u procesu planiranja i budžetiranja, kao i informacije o troškovima koje su neophodne za procjenu i utvrđivanje procjenjenih standardnih troškova (Drifting Costs). Iz ovog razloga potrebno je osigurati da funkcija kontrolinga bude u mogućnosti da pruži sve ove zahtjevane informacije. Osim toga, controlling mora osigurati usmjerenje ka dugoročnom planiranju rezultata, kao i vezu ciljnog profita sa ostalim ciljno-rezultatskim dimenzijama (npr. ROI, vrijednost preduzeća, itd.)<sup>6</sup>.

Kako u pripremnj fazi, tako i u pilot fazi, preporučuje se podrška eksternih stručnjaka, posebno u slučaju kada potrebni metodološki Know-how u preduzeću nedostaje, ili djelimično postoji. Eksterni savjetnici mogu obavljati funkciju metodoloških trenera zaposlenih ili biti permanentni pratioci pilot projekta. Osim toga, eksterni stručnjaci mogu preduzeću predložiti nesvakidašnje i neuobičajene alternative i rješenja, prije, ili u toku odvijanja projekta target costing-a. Ovakva forma podrške vrlo često povećava nivo prihvatljivosti koncepta kod zaposlenih.

Posebno kada je riječ o velikim preduzećima trebalo bi, prije uvođenja target costing-a, biti razjašnjeno u kojoj mjeri je potrebno obezbjediti organizacione pretpostavke, odnosno koje konsekvence bi primjena target costing-a mogla imati po aktuelnu organizacionu strukturu preduzeća. Organizaciona struktura, koja podrazumijeva mali broj hijerarhijskih nivoa, podržava međufunkcionalnu saradnju kroz brzi horizontalni i vertikalni prijenos informacija. Razmjena inovativnih zamisli i neophodnih informacija za potrebe timskog rada, vrši se kroz usku i jednostavnu međusobnu saradnju.

Prvobitna primjena target costing-a, u okviru proizvodno-razvojnog projekta, dešava se upravo u *pilot fazi*. Iskustva, koja se steknu, i pogreške, koje se u okviru ove faze naprave, predstavljaju neprocenjivu osnovu za sva daljnja poboljšanja u primjeni i proširenju target costing-a na ostale dijelove preduzeća.

Pri razmatranju odnosne problematike koja tangira pilot projekte, u nastavku ćemo apostrofirati neke ključne stvari.<sup>7</sup> Tako, pri odabiru pilot projekta trebalo bi, s jedne strane, voditi računa o tome da se radi o projektu kod kojeg postoje vrlo dobre šanse za uspješnu realizaciju te da on, s druge strane, sadrži u sebi sve tipične

<sup>5</sup> Arnaout, A., citirano djelo, str. 273.

<sup>6</sup> Horvath, P., (1998.), Funktion und Organisation des Target Costing im Controlling-system, in *Kostenrechnungspraxis* Sonderheft 1/98, str. 78.

<sup>7</sup> Arnaout, A., citirano djelo, str. 274-276.

probleme i poteškoće koje su karakteristične za industrijsku granu i posao kojim se preduzeće bavi. Ukoliko u ovakvim okolnostima projekat bude uspješno realizovan, otvaraju se vrlo velike mogućnosti za njegovo multiplikaciono dejstvo i uvjeravačku moć kada je u pitanju njegovo proširenje na cijelo preduzeće.

Osim činjenice da je potrebno utvrditi vremenski okvir za njegovu realizaciju, vrlo je važno jasno definisati kompetencije i odgovornost članova tima i rukovodioca projekta. Ovdje se, naravno, podrazumijeva i jasna identifikacija projektnih ciljeva i odgovornosti pojedinačnih zaposlenih za npr. dijelove, komponente, procese ili područja. Članovima projektnog tima treba dati do znanja da je njihova primarna odgovornost usmjerena prvenstveno ka timu, a ne stručnom odjeljenju i funkcionalnom području iz kojeg potiču.

Povrh toga, vrlo je važno da se prije otpočinjanja projekta istakne značaj dostizanja ciljnih troškova kroz permanentno procjenjivanje troškova. Poznavanje trenutnog troškovnog statusa je neophodno kako bi se, pravovremeno, uočila eventualna odstupanja u troškovima, preduzele sve neophodne upravljačke mjere i, unutar projektnog tima, inicirao jedan vrlo dinamičan proces upravljanja troškovima.

Vrlo je važno da se, u najranijoj fazi projekta, svim članovima tima razjasne metode i instrumenti koji će biti upotrebljeni u toku njegove realizacije, a sve u cilju ostvarivanja prihvatljivosti projekta među članovima. Posmatrano iz ugla kontrolora, ovdje se misli na neophodnost približavanja sadržaja retrogradne kalkulacije i metode dekomponovanja ciljnih troškova. Isto tako, vrlo je važno da inženjeri iz funkcija istraživanja i razvoja, kao i konstrukcije proizvoda, objasne ostalim članovima tima način dejlovanja i sadržajnost uvrštenih metoda, kao što su npr. dizajniranje usklađeno sa ciljnim troškovima (engl. Design to Cost) ili analiza vrijednosti (engl. Value Analysis).

Od izuzetnog je značaja da se, u okvirima pilot projekta, postavi realno dostiživa ciljna veličina. Čak i u slučajevima kada se radi o vrlo kompleksnim proizvodima važno je da ona bude tržišno orijentisana. U određenim slučajevima preporučuje se da je bolje da se zadani cilj nalazi između dozvoljenih i procjenjenih standardnih troškova (Drifting costs), ako je na taj način moguće spriječiti nastanak potrebe za promjenom ili labavljenjem ciljnih postavki, u slučaju nastajanja problema prilikom dostizanja ciljnih troškova. Jer, puno je značajnija povezanost i podrška troškovnim ciljevima pružena od strane članova tima, od postavljanja tržišno dozvoljenih troškova, kao ciljnih troškova, čije je dostizanje nerealistično i neostvarivo.

Sprovedena istraživanja<sup>8</sup> su pokazala da su najčešći i najveći problemi, koji se pojavljuju pri implementaciji target costing-a, javljaju u fazi dekomponovanja ciljnih troškova, te praćenju i upravljanju dostizanjem ciljnih troškova. Referentni nivoi i referentni objekti dekomponovanja ciljnih troškova trebalo bi da budu sporazumno dogovoreni i prihvaćeni unutar tima. Posebno kada su u pitanju visoko kompleksni proizvodi i proizvodni programi vrlo je važno nastojati da se postigne detaljno dekomponovanje troškova, u koju svrhu se preporučuje i podrška ABC-a.

Troškovni ciljevi i odstupanja u troškovima, koji su utvrđeni u fazi dekomponovanja ciljnih troškova moraju biti realizovani u fazi dostizanja ciljnih troškova. Za ove, kako komponentno, tako i procesno povezane troškovne ciljeve, neophodno je razviti, modifikovati i staviti na raspolaganje odgovarajuće instrumente, što se smatra zadaćom kontrolinga.

Članovima target costing tima mora biti omogućen pristup svim potrebnim informacijama. Ovo važi za sve vrste informacija, kao što su npr. marketinške, informacije o nabavkama, troškovne informacije, informacije vezane za istraživanje i razvoj, kao i informacije o konkurentima. Postojeći ili novo instalisani informacioni sistemi moraju dozvoljavati sopstveno proširenje, kao i fleksibilne procjene i način posmatranja.

U *fazi standardizacije* (engl. Roll-Out-Phase), dolazi do proširenja target costing aktivnosti na nove projekte, proizvode i druge sektore preduzeća, kao i do standardizacije i ujednačavanja primjenjenih metoda i postupaka. To su i razlozi zbog kojih je faza standardizacije u posebnom fokusu, te se, s tim u vezi, preporučuje da preduzeća značajnu pažnju posvete sljedećim bitnim činjenicama.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Arnaot, A., citirano djelo, str. 275.

<sup>9</sup> Arnaot, A., citirano djelo, str. 276-278.

Tako, u slučaju proširenja target costing-a na šire područje unutar preduzeća, neophodno je obezbjediti standardizovano odvijanje procesa i primjenu jedinstvenih metoda, kako bi se osigurala podudarnost i uporedivost mjera za snižavanje troškova. S tim u vezi, dobro bi bilo razmisliti o organizovanju target costing štaba koji bi pružao podršku projektnom timu. Osnovna uloga štaba, kao centralnog koordinacionog mjesta, bilo bi sumiranje postojećeg znanja o target costing-u, te identifikacija i komunikacija pozitivnih i negativnih iskustava pojedinačnih projektnih timova. Osim toga, njegova uloga bila bi usmjerena i ka permanentnom poboljšanju i dopunjavanju korištenih metoda i instrumenata, te standardizaciju odvijajućih procesa.

Odgovornost za projekat target costing-a nalazi se, po pravilu, kod proizvodnog menadžera/rukovodioca projekta ili projektnog tima na nivou poslovne jedinice. U slučaju kompleksne potrošačke situacije, u praksi se vrlo često praktikuje Top-down implementacija, koja zbog, vrlo često nadređene pripreme faze, po pravilu može trajati duže (npr. priprema oficijelnog momenta otpočinjanja projekta, obuke, organizacione promjene). Zbog toga se preporučuje decentralizovano uvođenje povezano sa neizostavnom podrškom top menadžmenta.

U cilju dugoročne primjene target costing-a neophodna je njegova instrumentalna i institucionalna integracija u sistem kontrolinga u preduzeću, te na taj način i u sistem planiranja i rukovođenja preduzećem. Ovo se posebno odnosi na izgradnju takvog sistema izvještavanja koji će omogućiti nesmetan i brz protok informacija između funkcionalnih područja i rukovodstva preduzeća i koji će sprječiti pojavu gubitka i kašnjenja informacija. Uzimajući u obzir činjenicu da je orijentacija target costing-a na cjelokupni životni vijek proizvoda trenutno u njemačkim preduzećim vrlo slabo izražena,<sup>10</sup> neophodno je ostvariti vezu između jednog periodičnog posmatranja troškova i analize troškova koja se odvija tokom cijelog životnog ciklusa proizvoda, kako bi se na taj način omogućilo povezivanje investicionih planova, koji stoje u vezi sa target costing-om, sa sveobuhvatnim investicionim planiranjem na nivou preduzeća.

Za vrijeme širenja target costing-a na cjelokupno preduzeće, neophodno je, da se sve vrste troškova podvrgnu aktivnostima snižavanja troškova. Ovo vrijedi za sva, kako proizvodno bliska, tako i proizvodno udaljena područja opštih troškova. U svrhu stvaranja integrisanog sistema upravljanja proizvodnim troškovima, važno je postići proširenje mjera snižavanja troškova na fazu proizvodnje. S tim u vezi, preporučuje se povezivanje target costing-a sa aktivnostima kontinuiranog poboljšanja troškova, u okviru kaizen costing-a.

Informaciono-tehnička podrška target costing-u je u velikom broju preduzeća još uvijek vrlo slaba. Zbog toga se, u svrhu pravovremene procjene troškova, preporučuje provjera kompatibilnosti postojećih informacionih sistema i težnja ka integraciji troškovnih informacija u postojeći sistem. Kod visoke tehnološke i tržišne dinamike potrebno je povećati „tempo“ target costing-a. To znači da je potrebno što češće provjeravati i prilagođavati postavljene troškovne ciljeve, obezbjediti brže snabdjevanje potrebnim informacijama, te brže sprovođenje upravljačke mjere usmjerene ka dostizanju ciljnih troškova.

Isto tako, vrlo je važno razviti target costing, kao koncept planiranja dobiti i upravljanja, u čvrsti sastavni dio kulture preduzeća. Naravno, osnaživanje u smjeru odozdo prema gore, odnosno implementacija koncepta samo kroz zaposlene, ne bi bila moguća, te je zbog toga neophodna podrška top menadžmenta, koji osigurava strategijsku vezu, neophodne resurse i dinamične procese.

Dostizanje ciljnih troškova potrebno je povezati sa sistemima nagrađivanja koji osiguravaju permanentno praćenje ciljnih troškova. Nasuprot japanskim preduzećima, u kojima, zbog načina odgoja i školovanja, već postoji inovativna klima, u zapadnim preduzećima je neophodno stvoriti preduslove koji će nadopuniti materijalne poticaje, kao što su npr. povećanje personalnih kompetencija, mogućnosti daljnjeg profesionalnog usavršavanja, fleksibilnost radnog vremena, itd. Sveopšti apel za dostizanje ciljnih troškova ili kažnjavanje zaposlenih ne pokazuju bilo kakve rezultate.

Primjena koncepta u cijelom preduzeću neće biti uspješna sve dotle dok, ne samo rukovodstvo preduzeća, već i svi zaposleni budu uvjereni u koncept target costing-a. Zbog toga preduzeće mora biti pripremljeno na

---

<sup>10</sup> Isto.

primjenu koncepta, i sa njom povezanu, promjenu razmišljanja i ponašanja. Pored detaljnog plana implementacije, koji obuhvata sve tehničke, organizacione, ekonomske, kulturne i političke konsekvence unutar preduzeća, neophodno je obezbjediti bezrezervnu podršku svih zaposlenih, što se postiže kroz intenzivnu pripremu i provođenje pilot projekata.

## ZAKLJUČAK

Jedan od novonastalih koncepta koji je privukao i još uvijek privlači pažnju velikog broja preduzeća je obračun ciljnih troškova, odnosno target costing. Razvijen je u Japanu sedamdesetih godina dvadesetog vijeka, sa osnovnim konceptualnim ciljem poboljšanja strategijske pozicije japanskih preduzeća na svjetskom tržištu i ojačavanja njihove konkurentске prednosti nad drugima. Od tada, pa do danas, pokazao se kao vrlo snažan i efikasan instrument konkurentskog takmičenja na tržištu, te vrlo značajna ispomoć u ostvarivanju dugoročnih, strategijskih ciljeva preduzeća. Jezičke, kulturne i druge barijere dovele su do toga da je tek 15-20 godina kasnije započela njegova uspješna implementacija i na internacionalnom nivou.

Njegove izuzetne upravljačko-informacione sposobnosti najviše dolaze do izražaja u ranim fazama nastajanja proizvoda, kada postoje i najveće mogućnosti za uspješno upravljanje troškovima. Naime, istraživanja su pokazala da upravo u ovima fazama nastaje i do 90% ukupnih troškova proizvoda, što je podatak koji apsolutno ide u prilog implementaciji ovog koncepta. Fokusirajući se prvenstveno na faze istraživanja, razvoja i dizajniranja proizvoda, obračun ciljnih troškova omogućava stvaranje proizvoda koji će zadovoljiti želje i zahtjeve potrošača, uz troškove koji omogućavaju kreiranje konkurentskih cijena, te kroz to i ostvarivanje zadovoljavajućeg tržišnog učešća i profita. Zahvaljujući ovakvim karakteristikama, target costing se u potpunosti afirmisao u univerzalno i snažno sredstvo dugoročnog upravljanja troškovima i profitom.

Efikasno uvođenje procesa target costing-a u poslovni život preduzeća, zahtijeva savršenu koordinaciju i usklađivanje brojnih komponenti poslovanja. Iskustva preduzeća koja su uspješno implementirala ovaj koncept, kao i rezultati istraživačkih studija, značajna su pomoć svakom preduzeću koje se odluči da target costing učini dijelom svoje poslovne stvarnosti.

Praksa mnogih preduzeća je pokazala da su koristi, odnosno poslovni uspjeh koji su ostvarili, zahvaljujući implementaciji ovog koncepta, puno veći od odnosnih troškova. Ova činjenica zato bi trebalo da predstavlja ohrabrenje i podstrek svim onima koji, još uvijek, imaju sumnje i dvojbe, kada je u pitanju ovaj koncept i njegova ugradnja u poslovni život preduzeća. Ovome u prilog govori i činjenica da su izuzetni rezultati koje je ostvario target costing doprinjeli da ovaj koncept svoju primjenu pronađe i u ne tipičnim djelatnostima, kao što su industrijske usluge, montažna industrija, informaciona tehnologija, bolničke usluge i sl.

## LITERATURA

- Arnout A., (2001.), *Target Costing in der deutschen unternehmenspraxis*, München: Verlag Vahlen.
- Cingula, M., Klačmer, M., (2003.), Pregled nekih metoda i postupaka upravljanja troškovima, Zagreb: *RRiF*, Broj 8.
- Hele, J., (2003.), *The eight Quality Management Principles-a practical approach*, Geneva, Switzerland: *ISO Management System*, Vol. 3.
- Horvath, P., (1998.), Funktion und Organisation des Target Costing im Controlling-system, in *Kostenrechnungspraxis* Sonderheft 1/98.

# УПРАВЉАЧКО-ИНФОРМАЦИОНИ ДОПРИНОСИ LEAN РАЧУНОВОДСТВА У САВРЕМЕНОМ ПОСЛОВНОМ ОКРУЖЕЊУ

## MANAGERIAL-INFORMATION ROLE OF LEAN ACCOUNTING IN MODERN BUSINESS

Мр Љиљана Танасић  
Економски факултет у Брчком, Босна и Херцеговина  
lj.tanasic@efbrcko.ba

*Апстракт.* Суочавајући се са новим пословним окружењем, односно са новим изазовима и проблемима савременог тржишног пословања, бројна предузећа су се нашла у ситуацији нужног преиспитивања дотадашњих пословних филозофија. Наметнута оштра конкуренција учинила је да задовољавање потреба и захтјева купаца постане главни услов тржишног опстанка. Успјешно балансирање на тржишту, уз, чак, достизање завидне конкурентске позиције, подразумева предвиђање и препознавање свих тржишно постављених захтјева, као и благовремено реаговање. Да би били у стању да стању да опстану у тако густом, висококонкурентном тржишту, предузећима су потребни информационо комплекснији приступи обрачуна и управљању трошковима. У раду нажња ће бити посвећена информационо управљачким специфичностима Lean рачуноводства које је дизајнирано тако да, у складу са свим изазовима савременог пословног окружења, одговори на рачуноводствене захтјеве у амбијенту lean производних система. Мијењајући перспективу посматрања цијелокупног пословања, обезбјеђујући адекватне финансијске и оперативне показатеље, елиминирајући непотребне (сувишне) трансакције и пружајући разумљиве извјештаје, lean рачуноводство ствара поуздану, прецизну, нерасипничку информациону основу за побољшање ефикасности и ефективности у свакој области пословања.

*Кључне ријечи:* lean производња, lean предузеће, Lean рачуноводство

*Abstract.* Having faced a new business environment, new challenges and problems of the modern market economy, many companies found themselves in a situation where a review of previous business philosophy proved itself to be absolutely necessary. Imposed stiff competition has put meeting customer demands before anything else and has made it the main condition for survival of the market. Successfully balancing the market while reaching even the enviable competitive position, involves forecasting and recognizing of all sets of requirements as well as timely response. In order to survive in such a dense, highly competitive market, companies need informationally more complex approaches to the calculation and management of costs. This paper brings in focus information management specificities of Lean Accounting which is designed so that, in line with the challenges of the modern business environment, can respond to accounting requirements in the environment of lean production systems. Changing perspectives of the entire business, providing adequate financial and operational indicators, eliminating unnecessary transactions and providing comprehensive reports, lean accounting produces reliable, accurate, non-squandering information base for the improvement of efficiency and effectiveness in every area of business.

*Key words:* Lean Manufacturing, Lean Enterprise, Lean Accounting

### УВОД

У току последњих двадесетак година развили су се нови стандарди пословања за опстанак и развој на глобалном тржишту. Наиме, појава све захтјевнијих и сензибилнијих купаца довела је до постепеног "изумирање" масовне производње и отварања простор за увођење флексибилног система производње у чијем фокусу се налази искључиво купац. Нови, динамични, висококонкурентни, непредвидиви пословни амбијент ставља акценат, искључиво, на купца и на адекватно, односно квалитетно и благовремено задовољавање његових потреба. Скраћивање животног циклуса производа, као једна од главних карактеристика савремених услова пословања, омогућава купцу већи степен слободе у погледу пробирљивости – купац се, полако, увлачи у све поре пословног одлучивање укључујући, поред одлука о карактеристикама, броју модела, дизајну, и одлуке о цијени производа. На тај начин, намеће се потреба преусмјеравања са стратегије економије обима на стратегију ширине активности предузећа.

Новонастали, измијењени услови пословања захтијевају информационо комплекснији приступи обрачуна и управљању трошковима. Успјешна имплементација lean система производње, као континуираног процеса непрестаног систематског идентификовања и отклањања сувишних појава у пословању предузећа, тј. елиминисање свега што не представља вриједност из перспективе купца, незамислива је без одговарајуће рачуноводствене подршке. Lean рачуноводство или рачуноводство тока вриједности (Value Stream Accounting - VSA) прати трошкове по току вриједности, а не по одјељењима или активностима, при чему се рачуноводствене трансакције минимизирају, те се на односни начин омогућава брже добијање кључних информација. Тиме се обезбјеђује адекватно стратегијско управљање трошковима и профитом, међузависност и кооперација свих производно-пословних сектора и процеса, те побољшање и јачање конкурентских перформанси модерног предузећа.

## 1. СПЕЦИФИЧНОСТИ САВРЕМЕНОГ ПОСЛОВНОГ ОДЛУЧИВАЊА

Савремена тржишна арена драстично тангира приступ пословном одлучивању. Истиче се, не само ширење економског хоризонта, односно тржишта на већи број земаља и култура, већ и умножавање начина да се трага за конкурентским предностима у очима потрошача. Од савременог менаџмента се очекује да стално иновира, преиспитује структуру пословних процеса, да прије конкурената дешифрује сигнале из окружења које носе поруке о новим шансама, као и да кроз управљање активностима у ланцу вриједности буде бржи у задовољавању потреба потрошача (Тодоровић, 2007). Наиме, обезбјеђивање одрживе конкурентске предности постаје главна преокупација и мјера успјешности менаџмента. Међутим, да би се побољшао стратегијски положај, учврстила и ојачала конкурентска позиције потребно је обезбиједити доношење квалитетних пословних одлука, а доношење таквих одлука незамисливо је без благовремених висококвалитетних информација. То подразумијева максималну сарадњу и комуникацију свих одјељења и служби унутар предузећа и, сљедствено, указује и освјетљава неопходност блиске сарадње менаџмента и рачуноводства на свим нивоима управљања и одлучивања. Све постојеће функције у ланцу вриједности морају радити синхронизовано, као тим, што значи да менаџмент мора располагати квалитетним информација о свакој од њих. Тако рачуноводство, а нарочито управљачко рачуноводство, постаје главни савезник менаџмента у свим фазама управљања, односно усмјеравања предузећа ка постављеним циљевима пословања.

Јачање улоге рачуноводства и рачуновођење у процесу пословног одлучивања подразумијева и реструктурирања рачуноводства трошкова, као и нове приступе обрачуна и управљању трошковима. Основна карактеристика конвенционалних – класичних система обрачуна трошкова јесте што књиговодствено праћење трошкова, њихова контрола, анализирање и информисање *почиње прекасно, а завршава се прерано* (Малинић, 2008) – ограничавају се само на обрачун трошкова производње, тј. само на производну фазу. Концепт управљања трошковима кроз ланац вриједности производа предузећа полази од ширења фокуса, са ланца вриједности производње предузећа, истовремено и на подручје ланца вриједности набавке, као почетни дио, и на ланац вриједности дистрибуције, као крајњи дио ланца вриједности, односно кроз повезане активности процеса набавке, производње и дистрибуције (Малинић, 2008). На тај начин, омогућава се обухватање цјелокупног тока кретања производа од добављача до купца, што је у потпуности у складу са новим производним системом – lean производњом (Lean Manufacturing – LM), који ће засигурно бити владајући систем производње XXI вијека.

Имплементација lean система производње подразумијева дефинисање одговарајућих токова вриједности у производно-пословном процесу, као посебних организационих јединица. Имајући на уму да је основни постулат lean пословне филозофије "*прузити више са мање* – са мање људског напора, мање залихе и мање времена одговори на захтјеве купаца, затим, да се са мање времена и мање простора развије тражени производа, као и да се произведе производ врхунског квалитета на што ефикаснији и што економичнији начин" (Smith, Hawkins, 2004), потребно је елиминисати све што је непотребно, сувишно и расипнички у производно-пословном процесу, укључујући ту и измјене у рачуноводствено информационом систему.

### 1.1. Идентификовање потреба за новим рачуноводственим рјешењем

Традиционални рачуноводствени системи су идеални за обрачун трошкова производа у предузећима која искључиво примјењују методе масовне производње, јер се базирају на претпоставкама о процесу производње усмјерене на стварање економије обима. Међутим, традиционални начин обрачуна трошкова води хиперпродукцији, стварању вишка залиха и смањењу проточности процеса производње, што је у потпуности супротно намјерама и циљевима lean производње. Наиме, конвенционалне рачуноводствене технике нису погрешне – оне су само неадекватне за савремена, тј. за lean предузећа. У условима брзе, иновативне, јефтине, флексибилне и компјутерски интегрисане производње, која се у потпуности ослања на примјену ЈТ концепта, информације конвенционалног управљачког рачуноводства губе релевантност из неколико разлога (Hall, 2008):

- *Нетачна алокација трошкова* – Традиционални рачуноводствени системи полазе од претпоставке да би све опште трошкове требало алоцирати на производе, при чему се као један од кључева за алокацију користи директан рад. Наведена претпоставка губи смисао у предузећима гдје је присутан висок степен аутоматизације, каква су, управо, lean предузећа. Структуру укупних трошкова производње код традиционалних предузећа, усмјерених ка масовној производњи, чине трошкови материјала израде 30%, трошкови директног рада 60% и општи трошкови 10%. Међутим, код савремених, модерних предузећа наведена структура се значајно мијења: 60%, 10% и 30%, респективно (Baggaley et al., 2007). Учешће општих трошкова расте, док се значајно смањује учешће директног рада. У таквој ситуацији опште трошкове не треба алоцирати по производима преко директног рада, већ би их требало везати за ток вриједности као цјелину.

- *Промоција не-lean понашања* – Код традиционалних система обрачуна пажња је усмјерена на личну ефикасност производних радника, ефективно коришћење производних погона и степен учешћа општих трошкова у производњи. Примјена наведених мјера наводи на закључак да је најбољи начин остваривања добрих резултата масовна производња, висок ниво залиха и велике производне серије. На овај начин, путем алоцирања општих трошкова, прикрива се отпад (у lean смислу), или прецизније речено оправдава се његово постојање, чиме се руше базне поставке lean концепта пословања. Наиме, апсорпциони системи обрачуна трошкова охрабрују гомилање залиха унутар предузећа, не само из разлога искоришћавања ефеката економије обима и дегресије фиксних трошкова, већ и због чињенице да повећање нивоа залиха повољно утиче на финансијски резултат (Секерез, 2009).

- *Пренаглашена финансијска орјентација* – Финансијски показатељи могу бити од великог значаја за сениор менаџере и запослене који се баве финансијама, али су готово неупотребљиви за побољшање процеса, унапређење квалитета производа, скраћивање времена испоруке, креирање вриједности за купца и мотивисање запослених ка остваривању lean циљева. Наиме, с обзиром на то да је стратегија диференцијације преовлађујућа за lean системе производње (наравно, уз адекватно комбиновање са стратегијом снижавања трошкова), истицањем значаја искључиво финансијских показатеља, традиционални системи обрачуна коче проналажење рјешења у погледу мјерења перформанси флексибилности, брзине и квалитета.

- *Застарјеле информације* – Информације садржане у извјештајима традиционалног рачуноводства су, у суштини, историјске са становишта lean пословног одлучивања. Претпоставка је да се накнадном контролом могу кориговати одређени пропусти и грешке. Међутим, lean предузећа своје пословање заснивају на подацима прикупљеним у реалном времену. Информације о констатованим девијацијама (квар опреме или грешка у раду машине) морају одмах бити доступне, јер, у супротном, оне постају бескорисне. Такође, конвенционални системи обрачуна, као примарни метод одржавања контроле трошкова производње код традиционалних предузећа, захтијевају скупе и расипничке системе прикупљања података. То подразумева праћење стварних трошкова у свакој фази производње, што доводи до развоја компликованих система за прикупљање података на нивоу погона и генерисања огромне количине непотребних и збуњујућих трансакција. Сљедствено, ове трансакције условљавају имплементацију непотребног (расипничког) и збуњујућег рачунарског система. На тај начин су информације "скривене" унутар рачунара, умјесто да су у служби динамичког визуелног менаџмента и често је њихово објелодањивање неблаговремено, што им умањује значај и отежава доношење адекватне пословне одлуке.

- *Неадекватни (неразумљиви) термини* – Поједини аутори, поред наведена четири недостатка, акцентирају да неадекватна терминологија, такође, представља значајан недостатак конвенционалних система обрачуна трошкова са становишта lean концепта пословања ([http://www.en.wikipedia.org/wiki/Lean\\_accounting](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Lean_accounting), 10.07.2011.). Традиционално рачуноводство, у својим извјештајима користи термине као што су "апсорпција општих трошкова" или "брuto маржа" и



слично, који су неразумљиви за већину запослених у предузећу. У предузећима која су окренута масовној производњи, финансијски извјештаји су намијењени, искључиво, сениор менаџерима, па назначени термини не представљају проблем. Међутим, у lean предузећима главна оријентација је укључивање и оспособљавање свих запослених, кроз цијелу организацију. Слиједећи такав пословни дух, извјештаји морају бити јасни и разумљиви како би сви запослени могли да их користе у циљу доношења правовремених одлука усмјерених на континуирано побољшавање пословања.

Респектујући наведене недостатке, сасвим је логично зашто савремено, lean пословно окружење намеће потребу дизајнирања другачијег система праћења и контролисања трошкова. Измијењена улога запослених, коришћење модерних производних и информационих технологија, мултидисциплинарност и интегрисање са активностима добављача су фактори који су утицали на постављање нових улога и задатака пред управљачко рачуноводство, које ће уважавати идеју о пружању јединствене вриједности купцима и фокусирати се на идентификовање специфичних трошкова (везаних за креирање тржишних атрибута производа) кроз цијелокупан проширени ланац вриједности.

## 2. ИНФОРМАЦИОНИ ДОМЕТИ LEAN РАЧУНОВОДСТВА

Основна идеја на којој се базира Lean рачуноводство уопште се не разликује од саме суштине, уткане у lean концепт пословања – елиминисати све што је непотребно и сувишно у дефинисаним токовима вриједности, односно све оно што не представља вриједност из перспективе купца. Слиједећи наведену филозофију рачуноводство тока вриједности ([http://www.jeancunninghamconsulting.com/Lean\\_Accounting.html](http://www.jeancunninghamconsulting.com/Lean_Accounting.html), 15.07.2011.):

- идентификује и елиминише отпад у рачуноводственим и информационим процесима,
- побољшава визуелно извјештавање о производним линијама,
- извјештавање је у складу са свим Општеприхваћеним рачуноводственим принципима (Generally Accepted Accounting Principles – GAAP), односно МРС/МСФИ,
- у оквиру рачуноводствених активности акценат се помијера са трансакција на консалтинг.

Потребно је напоменути да се врло често, у расправама о подобности примјене Lean рачуноводства у савременим условима пословања, поставља питање да ли су његове методе у складу са регулаторним рачуноводственим захтјевима и Општеприхваћеним рачуноводственим стандардима (GAAP). Међутим, оно што се са сигурношћу може рећи јесте да Lean рачуноводства, у потпуности, одговара свим законским и општеприхваћеним рачуноводственим захтјевима у Сједињеним Америчким Државама и Европи, укључујући и јединствене захтјеве Њемачке, Швајцарске и Италијанске регулативе. Такође, односно рачуноводство је у складу и са Међународним рачуноводственим стандардима (МРС/МСФИ), чији је циљ стварање јединственог приступа широм свијета. Исто као и традиционално рачуноводство, Lean рачуноводство, за потребе екстерног извјештавања, користи исту обрачунску основу – стварне трошкове које захтијева GAAP и законски прописи. Поједини аутори истичу, чак, да је оно, у одређеним ситуацијама, и више усклађено са законским прописима него традиционално рачуноводство. Наведени аргумент базира се на чињеници да Lean рачуноводство користи искључиво стварне трошкове тока, док се, рецимо, код примјене систем обрачуна по стандардним трошковима мора извршити прилагођавање, односно свођење стандарних трошкова на стварне трошкове за потребе екстерног извјештавања. ([http://en.wikipedia.org/wiki/Lean\\_accounting](http://en.wikipedia.org/wiki/Lean_accounting), 10.07.2011.)

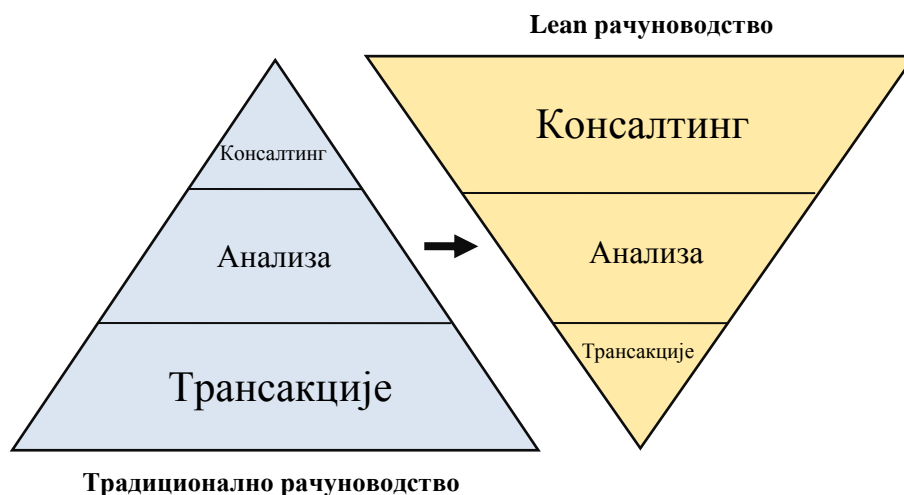
Сагледавањем "коријена" трошкова, путем дефинисања и праћења производа (или фамилије производа) кроз цијелокупан ток вриједности, омогућава се предузећу да помно анализира постојеће финансијске импликације у датом току вриједности, те на основу тога уочи одговарајуће тачке за побољшања и уштеде. Наиме, циљ Lean рачуноводства јесте да све информације у предузећу буду транспарентне за све организационе нивое, како би сви заједнички радили на постизању савршеног склада цијелокупног пословног процеса.

Мијењајући начин приступања трошковима, рачуноводство тока вриједности мијења и начин мјерења перформанси. Након првобитног увођења lean филозофије пословања у све поре пословног субјекта, у складу са ставом континуираног побољшања, сви запослени постају одговорни за доприношење унапређењу пословања на одговарајући систематичан начин. Постизање максималне профитабилности више није повезано са традиционалним начином мјерања перформанси, него са

чињеницом да она зависи од остваривања максималног протока производа кроз ланац вриједности покренут од стране купца. Овакав начин мјерења перформанси обезбјеђује континуирану усредсређеност на главни циљ lean концепта пословања – стално радити на побољшањима, уз елиминисање отпада.

Насумљиво се може рећи да, у односу на традиционално рачуноводство, рачуноводство тока вриједности савременим, модерним менаџерима мијења перспективу посматрања или боље речено "тјера их да ствари гледају наопачке", те на тај начин осигурава бољи начин анализирања и увећавања одређених користи, као и спровођења континуираних уштеда унутар lean предузећа.

Слика 1. Рачуноводствени радни троугао (Baggaley et al., 2007)



При разматрању потреба и могућности увођења одговарајућих измјена у постојећи начин пословања, највећи број предузећа првенствено сагледава промјене – *побољшања финансијских показатеља*, односно могућности повећања оперативног добитка. Међутим, и поред чињенице да lean систем производње, дугорочно гледано, представља јефтинији начин стварања учинака, обично односне финансијске погодности нису одмах уочљиве, нарочито у првим фазама преласка на нови начин производње. Разлози за овакву ситуацију су слиједећи (Maskell, Pojasek, [http://www.maskell.com/lean\\_accounting.html](http://www.maskell.com/lean_accounting.html), 15.07.2011.):

- већина трошкова су фиксног карактера и не могу се мијењати у кратком року;
- наставак примјене традиционалних система обрачуна трошкова показатеље да одређена lean побољшања воде погоршању финансијских показатеља;
- редуковање отпада често не води директно до смањења трошкова, него првенствено води повећању расположивог капацитета.

Посматрајући изоловано промјене оперативних показатеља и финансијских показатеља, ситуација, заиста, може изгледати конфузна. С једне стране, увођењем lean иновација редукује се lead time, повећава проценат правовремених испорука, унапређује квалитет учинака, убрзава обрт залиха, смањује површина потребног радног простора итд., што, сљедствено води повећању профитабилности предузећа и осигурању дугорочне лојалности и сатисфакције његових купаца. С друге стране, из финансијске перспективе ситуација је у потпуности другачија (Maskell, Baggaley, 2004): приход остаје непромијењен, мада редуковање застоја може водити његовом бржем стварању; трошкови остају на истом нивоу или се занемарљиво смањујују (услијед смањења општих трошкова и шкарта); просјечни трошкови по производу се повећавају као посљедица раста трошкова; и што је "најстрашније", оперативни добитак се смањује због утицаја редуковања залиха на трошкове продатих производа. Наиме, највећа заблуда и највећи проблем који се јавља у почетним фазама преласка на lean систем производње, уз наставак примјене конвенционалних метода обрачуна трошкова, јесте да смањивање нивоа залиха (што је примарни циљ савременог начина пословања) води повећању трошкова продатих производа и, сљедствено, смањењу оперативног добитка предузећа. Разлог за овакву ситуацију је чињеница да највећи број предузећа, у складу са GAAP-ом, трошкове продатих производа израчунава на слиједећи начин:

Трошкови продатих производа = вриједност почетних залиха + трошкови производње (трошкови материјала израде + трошкови конверзије) – вриједност крајњих залиха

Табела 1. Традиционални начин обрачуна трошкова продатих производа (прилагођено према Maskell, Baggaley, 2004)

	Први период	Други период
1. Приход од продаје	1.280.400,00\$	1.280.400,00\$
2. Трошкови продатих производа (2.3. – 2.4.)	<b>702.026,00\$</b>	<b>822.202,00\$</b>
2.1. Вриједност почетних залиха	323.000,00\$	323.000,00\$
2.2. Трошкови производње	702.026,00\$	658.582,00\$
2.2.1. Трошкови материјала израде	512.160,00\$	477.132,00\$
2.2.2. Трошкови конверзије	189.866,00\$	181.450,00\$
2.3. Трошкови укупно расположивих производа (2.1.+2.2.)	1.025.026,00\$	981.582,00\$
2.4. Вриједност крајњих залиха	323.000,00\$	159.380,00\$
3. Оперативна добит (1 -2)	<b>578.374,00\$</b>	<b>458.198,00\$</b>

Да би се наведени проблем ријешити потребно је напустити традиционални метод обрачуна трошкова и усвојити обрачун трошкова тока вриједности који елиминира ефекат промјене залиха и профит тока вриједности израчунава као разлику прихода од продаје и трошкова продатих производа (сума трошкова материјала израде и трошкова конверзије).

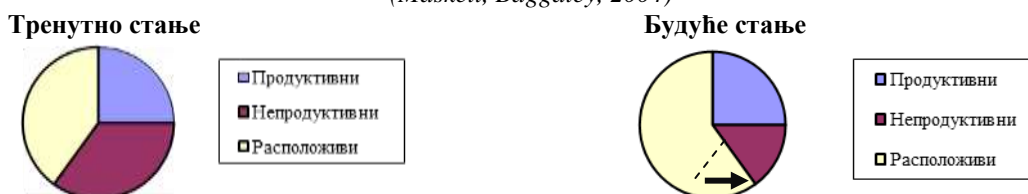
Табела 2. Lean начин обрачуна трошкова продатих производа

	Први период	Други период
1. Приход од продаје	1.280.400,00\$	1.280.400,00\$
2. Трошкови продатих производа	<b>702.026,00\$</b>	<b>658.582,00\$</b>
2.1. Трошкови материјала израде	512.160,00\$	477.132,00\$
2.2. Трошкови конверзије	189.866,00\$	181.450,00\$
3. Оперативна добит (1 -2)	<b>578.374,00\$</b>	<b>621.818,00\$</b>
Залихе	323.000,00\$	159.380,00\$

Прелазак са једног на други начин обрачуна трошкова продатих производа и, слједствено прелазак са смањења на повећање оперативне добити, увођењем lean промјена, "отвара очи" менаџменту предузећа, пружајући му праву финансијску информациону подлогу за доношење одлуке у вези са преласком на нови начин пословања.

Међутим, и поред "поправљања" оперативног добитка, битно је напоменути да за lean предузећа, у спровођењу политике побољшања, примарна финансијска корист није у редуковању трошкова, него да се кроз редуковање трошкова, тј. кроз елиминисање свих облика расипања, повећа расположиви капацитет, чиме се стварају услови за раст и развој предузећа (повећање продаје, улазак на нова тржишта и креирање додатне вриједности за купце).

Графикон 1. Повећање расположивог капацитета услјед lean промијена (Maskell, Baggaley, 2004)



На тај начин се, наиме, омогућава повећање новчаног тока до претходно недостижног нивоа и осигурава одржива конкурентска позиција предузећа. Имплементација lean-а води другачијој прерасподјели постојећих ресурса (људи, машина и радних сати) унутар тока вриједности. Наиме, долази до драстичне промјене у њиховој употреби, у смислу да се значајно смањује непродуктивни капацитет у корист расположивог капацитета.

Да би нове рачуноводствене методе и технике адекватно одговориле на постојеће и растуће потребе lean пословног окружења потребно је да и сам рачуноводствени систем буде lean. С обзиром да су трансакције за Lean рачуноводство исто што и залихе за lean систем производње неопходно је извршити систематско *елиминисање свих сувишних трансакција*. Наиме, предузећа која уводе рачуноводство тока вриједности на потпуно другачији начин, у односу на традиционална предузећа, приступају контроли финансијског ризика. Анализом вриједности токова и процеса лоцирају се високо ризичне активности и предузимају сви потребни напори на уклањању идентификованих варијабилности. У односном процесу значајну улогу заузимају запослени у финансијском и рачуноводственом сектору. Велики дио свога радног времена они проводе радећи директно са запосленима у оперативним областима ради унапређења постојећих процеса и смањења трошкова, а знатно мањи дио посвјећују обрадама трансакција и генерисању извјештаја, потпуно супротно од традиционалног система. На овај начин Lean рачуноводство постаје интегрални, активни дио lean предузећа, усмјерен, искључиво, на проналажење начина за уштеду имајући констатно на уму потребе и захтјеве купаца.

Међутим, мора се напоменути да се у почетним фазама преласка на lean систем производње, не смију аутоматски уклонити све (са становиша lean-а) непотребне трансакције, јер би се тиме угрозила контрола над пословањем. Наиме, сами процеси, постепено, одређују шта се и када се може елиминисати. Тако, нпр., елиминисање радних налога, који су својствени традиционалним push системима производње, односно условима великог нивоа залиха (нарочито залиха недовршене производње), може бити извршено тек у каснијим фазама имплементације lean-а. Успјешна примјена ћелијске производње, управљање предузећем путем токова вриједности, увођење обрачуна трошкова тока вриједности, тимски рад, свијест запослених о непрекидном усваривању пословних процеса, примјена визуелног менаџмента, низак ниво залиха, pull систем производње, другачији начин обрачунавања трошкова и мјерења перформанси, јасна расподела запослених по токовима вриједности и слично, брише све традиционалне разлоге за примјену радних налога и свих врста трансакција које су са њима повезане. Да би се детаљније нагласила разлика између информационих потреба lean предузећа у односу на традиционална предузећа, у погледу радних налога, у наставку је наведено неколико разлога за њихово елиминисање (Maskell, Baggaley, 2004):

- у традиционалним предузећима радни налог је представљао сигнал за отпочињање процеса производње, у lean предузећима тај сигнал даје купац, односно његова поруџбина;
- у традиционалним предузећима радни налог је служио за мјерење ефикасности, а код lean предузећа мјери се проточност и савршенство тока вриједности;
- у традиционалним предузећима радни налог се користио за давање инструкција, док се у lean предузећима у те сврхе користи визуелни менаџмент;
- у традиционалним предузећима радни налог је представљао основу за алокацију индиректних трошкова, док је код lean предузећа, јасном расподелом ресурса по токовима вриједности и елиминисањем индиректних трошкова, нестала потреба за њиховом алокацијом.

У посљедним фазама увођења lean-а, када предузеће добија облик предузећа "свјетске класе", односно када lean начин размишљања прожима цијело предузеће и када је принцип континуираног побољшања главни мото његовог живота и рада, могу се елиминисати сувишне трансакције и у вези са одржавањем пословних односа са пословним партнерима. Наиме, успостављањем приснијих и поузданијих односа са добављачима и купцима, у циљу брже реализације уговорених захтјева, нестaje потреба за обимним пословима контроле производа, пословима непотребне комуникације, као и неким канцеларијским пословима у вези са куповином и продајом. Такође, остваривањем брзе и директне комуникације између пословних партнера ствара се могућност за елиминисањем тзв. дуплих послова, као што су нпр. процјена потреба купца у предузећу произвођача, с једне стране, и процјена потреба за набавком у предузећу купца, с друге стране.

Такође, не заборавимо, да lean концепт пословања акценат ставља на активно и директно укључивање запослених на свим организационим нивоима у причу о континуираном побољшању. Делегирањем одговорности и овлашћења за доношење одлука са врха организације директно на извршиоце, те константним улагањем у њихово интелектуално и физичко усавршавање, lean пословно окружење истиче да су запослени највриједнији и непресушни извор за стицање и одржавање водеће позиције на свјетском тржишту. У том смислу, неопходно је обезбиједити *разумљиве извјештаје*. Наиме, потребно је промијенити начин презентовања података и терминологију традиционалних извјештаја,

нарочито финансијских извјештаја, јер компликовани термини (апсорпција општих трошкова, бруто маржа и сл.) и збуњујући подаци (у вези са стандардним трошковима и одступањима) могу дестимулативно дјеловати на запослене.

Преласком на Lean рачуноводство обезбјеђују се извјештаји који су лако разумљиви било коме у предузећу. Коришћени термини су јасни и опште познати, а информације приказане и разложене на врло једноставан начин. Ријечју, извјештаји су погодни за употребу од стране свих запослених, а не само руководиоца. На тај начин, предузеће постаје снажније и јаче за "борбу" са конкуренцијом, јер нови рачуноводствено-финансијски извјештаји, код запослених, преусмјеравају питања са "шта ово значи" на "шта би требало и шта морамо да урадимо" (што је главни дух lean пословне филозофије).

## ЗАКЉУЧАК

У циљу обогачивања информационе понуде и подржавања напора менаџмента при трагању за изворима конкурентске предности на данашњем, глобалном тржишту, рачуноводство мора заузети ширу екстерну перспективу посматрања пословних процеса. Наиме, помијерањем од масовне ка lean производњи традиционални рачуноводствени, контролни и мјерни механизми постају непоуздани, збуњујући и угрожавајући за цјелокупан опстанак и раст предузећа у савременим условима пословања.

Примјена новог приступа обрачуна трошкова, мјерења перформанси, контролног система и управљања пословањем, у оквиру Lean рачуноводства, доноси вишеструке користи за побољшање и учвршћивање тржишне позиције модерног, lean предузећа. Тачне, разумљиве и релевантне информације о трошковима и профитабилности, као и мјерење одговарајућих перформанси осигуравају доношење бољих пословних одлука и дугорочно мотивисање ка lean побољшањима. Такође, остварује се значајна уштеда времена и новца путем елиминисања свих облика расипања повезаних са традиционалним рачуноводственим и контролним системима, те стварање додатног новчаног прилива путем идентификовања потенцијалних финансијских користи од lean побољшања, као и развијања стратегије за реализацију тог потенцијалног профита. Стављајући акценат на тимски рад и запослене, као највриједнији конкурентски ресурс, рачуноводство тока вриједности инсистира на креирању разумљивих и поједностављених извјештаја, чиме се елиминише деградациони став између организационих нивоа у погледу партиципирања приликом доношења одлука и усавршавања пословања савременог предузећа.

Међутим, потребно је напоменути да lean концепт пословања представља дугорочну пословну оријентацију и да почетне фазе трансформације могу дјеловати обесхрабрујуће, што значи да успјешна и потпуна имплементација lean система производње и Lean рачуноводства захтијева истрајност и стрпљење свих запослених. Наиме, једино на тај начин, акцентирајући дугорочне, а не краткорочне резултате, може се осигурати завидна будућа тржишна позиција у данашњем, висококонкурентном и крајње неизвјесном пословном окружењу.

## ЛИТЕРАТУРА

- Baggaley, B. et al., (2007), *Lean Accounting: Best Practices for Sustainable Integration*, John Wiley & Sons, Inc.
- Јаблан Стефановић, Р., (2010), Информације рачуноводства трошкова у постизању и одржавању конкурентских предности предузећа, *Зборник радова са 41. симпозијума*, СРР Србије, Златибор, 234-254.
- Малинић, С.Д., (2008), Управљање трошковима кроз ланац вредности предузећа – стратегијски приступ јачању трошковне конкурентности, *Зборник радова са 12. Конгреса*, СРР РС, Теслић, стр. 285-297.
- Maskell, V.H., Baggaley, B., (2004), *Practical Lean Accounting: A Proven System for Measuring and Managing the Lean Enterprise*, Productivity Press
- Maskell, V.H., Pojasek, R.B., *For Lean To Be Green the Performance Measurements Must Change*, <http://www.maskell.com>
- Скерез, В., (2009), Изаови обрачуна трошкова у условима lean производног окружења, *Зборник радова са 40. симпозијума*, СРР Србије, Златибор, 311-334.
- Smith, R., Hawkins, B., (2004), *Lean Maintenance*, Elsevier Inc.
- Тодоровић, Ј., (2007), Савремени стратегијски изазови за пословно управљање и његово вредновање, *Зборник радова са 11. Конгреса*, СРР РС, Теслић, 279-292.
- Hall, J.A., (2008), *Accounting Information Systems*, South-Western
- Wilson, L., (2010), *How to Implement Lean Manufacturing*, McGraw Hill
- <http://www.en.wikipedia.org>
- <http://www.jeancunninghamconsulting.com>

## E-LEARNING IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ORGANISATIONS

### ЕЛЕКТРОНСКО УЧЕЊЕ У МАЛИМ И СРЕДЊИМ ПРЕДУЗЕЋИМА

Миодраг Перановић, мастер економских наука, виши асистент  
Универзитет у Источном Сарајеву  
Економски факултет у Брчком  
Босна и Херцеговина  
m.pcranovic@efbrcko.ba

*Апстракт. Мала и средња предузећа постоје у свим областима економије. Велике компаније имају могућност да своје запослене шаљу на семинаре изван компаније или да доводе обучене предаваче који ће организовати обуку унутар компаније у облику семинара, радионица или других едукативних програма. Мала и средња предузећа су приморана да својим запосленима, на радном мјесту, обезбиједи исте количине и квалитет знања уз ниже трошкове. Електронско учење у предузећу, као модел, представља интеграцију активности пословног система и процеса учења. Запослени већину радних задатака обављају помоћу рачунарске и мрежне опреме што је чине савршеним алатом за усвајање нових знања и вјештина. Мала и предузећа средње величине имају користи од информационих и комуникационих технологија, како за подршку електронској трговини, тако и за приступ учењу и развоју. Међутим, постоје бројне препреке за коришћење е-учења, укључујући трошкове хардвера и софтвера. Поред наведеног, у овом раду приказани су ставови послодавца и запослених о електронском учењу.*

*Кључне ријечи: електронско учење, електронска трговина, мала и средња предузећа, запослени, послодавци*

*Abstract. SME's operate in almost every sector of the economy. Large corporations can afford to send their employees around the country, or to bring trainers in-house for workshops, seminars and other educational programs. Small business owners are trying to receive the same quality instruction for less money, and maintain productivity by keeping employees in the office instead of on the road. Applied as a model, e-learning integrates business systems and their activities with the learning process. Employees perform the great majority of their tasks by using computer and networking equipment which makes the equipment a perfect tool for the acquisition of new knowledge and skills. Small and medium-sized organisations can benefit from ICTs, not only to support e-commerce, but also to access new opportunities for learning and development. However, there are important barriers to e-learning, including the hardware's and software's costs, and employer and employee attitudes. In this paper is presented employer and employee perspectives about electronic learning.*

*Keywords: electronic learning, electronic commerce, small and medium-sized organisations, employees, employers*

#### УВОД

Развој рачунара и телекомуникационих технологија омогућио је да се учење подигне са конвенционалног на виши ниво. Није потребно да полазници сједе у истој просторији, да бораве у истом граду, истој држави, па чак и на истом континенту. Могуће је направити виртуелне учионице где ће се преносити знање учесницима удаљеним на хиљаде километара. Због употребе рачунара као примарног средства за стицање знања овај вид образовања назива се електронско учење (*e-learning*).

Мала и средња предузећа имају централну улогу у економском развоју. У пословању ових предузећа е-учење треба да има примарну улогу и да „ужива“ посвећеност од стране доносиоца одлука. С друге стране, ефикасност е-учења постиже се мотивацијом крајњих корисника ка оспособљавању и усавршавању. Флексибилност у комбиновању пословних активности и електронске обуке те неометан приступ он-лине окружењу фактори су са јаким утицајем на повратак инвестиција у електронско учење.

Мала и средња предузећа имају посебне захтјеве за е-учењем и оно им може пружити низ могућности у смислу побољшања пословних вјештина, конкурентније пословне резултате, смањење трошкова и унапређење нивоа интеракције и сарадње међу радницима. Ментори, предавачи и велика предузећа имају веома важну улогу у савјетовању, менторству и вођењу малих и средњих предузећа у процесу е-учења. У ствари, пословна удружења или предузећа која су прошла или пролазе фазу увођења

електронског учења могу бити кључан пружалац садржаја е-образовања и искуства чиме се постиже уштеда трошкова имплементације система е-учења али и боље прихватање система на основу искуства партнера.

## ЕЛЕКТРОСНО УЧЕЊЕ У МАЛИМ И СРЕДЊИМ ПРЕДУЗЕЋИМА

Док велике организације имају много запослених, у многим земљама, па тако и у БиХ мало предузеће пружа више могућности за запошљавање, учење и развој. Мала предузећа дају велики допринос економском развоју и запослености у оквиру локалне заједнице и националне економије. Судбина малих и средњих предузећа од виталног је значаја за регенерацију свих области привреде. Опстанак малих предузећа игра важну улогу, како код нас, тако и у Европи, што представља око 99,8% од укупног броја активних предузећа у Европској унији, односно преко 20 милиона малих и средњих предузећа, крајем 2007. године, према извјештају Eurostat-а, у мају 2009. године.<sup>1</sup>

Табела 1. Број предузећа, по величини, у ЕУ, 2002-2007

Категорија предузећа	2002	2007	Промјена
Мала и средња	18.348.000	20.409.000	2.062.000
Велика	41.000	43.000	2.000
Укупно	18.389.000	20.452.000	2.063.000

Ипак, евидентан је недостатак одјељења људских ресурса у малим фирмама, због недостатка интереса, недостатка финансијских средстава и преференција за истраживање у већим предузећима. Постоје разлике између тренинга и развоја праксе у односу на величину организације. Мала предузећа имају тенденцију да се концентришу на неформални трансфер вјештина и знања између појединих запослених, док велика имају тенденцију да се укључе у одржавање званичних тренинга који доводе до формалне квалификације. Развој малих и средњих предузећа, развојем власника и менаџера и запослених од пресудног је значаја. Најважнија основа раста малих и средњих предузећа лежи у напредовању у каријери, мотивацији и испуњењу личних очекивања сваког појединца. На примјер, велики број власника и менаџера нису заинтересовани за раст предузећа. Међутим, постоје и други фактори који утичу на развој и рад одјељења људских ресурса у малим предузећима. Фактори који индиректно утичу на пружање обуке укључују трошкове обуке, временска ограничења, недостатак ментора унутар пословног система, недостатак мотивације и интереса запослених за обуком. Малим организацијама често недостаје било каква формална инфраструктура људских ресурса. Два су закључка релевантна за ово стање. Прво, постоји потреба да се повећава знање и база знања доживотним учењем запослених и јачањем везе између бизниса и високог образовања, да помогне малим и средњим предузећима која немају сопствено одјељење људских ресурса. Друго, постоји потреба за ефикасније коришћење информационах и телекомуникационих технологија како би превазишли проблеме удаљености и да стимулишу е-учење, с обзиром да и код нас мала и средња предузећа још увијек не користе компјутере у великом проценту.

Насупрот интерним и екстерним ограничењима, као што су проблеми недостатка времена и недостатка локације за учење, доступност информационах и комуникационих технологија и рачунарски заснованог учења нуде потенцијално приступачна и флексибилна рјешења за учење и развој у оквиру малих и средњих предузећа. Приступ учењу, обука и развој малих организација је велики проблем који се коришћењем нових технологија може ријешити, односно употребом е-учења, учења “било када, било гдје, било како”. Међутим, мали је број истраживања посвећених специфичностима имплементације и употребе информационах и комуникационих технологија у малим предузећима.

<sup>1</sup> Audretsch, D., Horst, R., Kwaak, et al., (2009), *First Section of the Annual Report on EU Small and Medium- sized Enterprises*, Zoetermeer, Норвешка, EIM Business & Policy Research, p. 5.

## УТИЦАЈ ПОСЛОДАВАЦА И ЗАПОСЛЕНИХ НА УВОЂЕЊЕ ЕЛЕКТРОНСКОГ УЧЕЊА У МАЛИМ И СРЕДЊИМ ПРЕДУЗЕЊИМА

Већина малих и средњих предузећа користе информационе и комуникационе технологија и Интернет као ресурсе у редовном пословању, што је уједно предуслов за увођење система електронског учења. Почетком двадесетог вијека организације су технологију користиле само у одјељењима рачуноводства. Повећање продаје, приступ информацијама и побољшање ланца вриједности доводи до веће употребе Интернета. Постоје разлике између различитих сектора унутар малих и средњих предузећа у коришћењу информационих и комуникационих технологија. Међутим, величина фирме не мора да одређује ниво информатичке свијести, чак и веома мала предузећа могу бити високо софистицирана што позитивно утиче у смислу повећања е-учење. Курсеви за менаџере и запослене малих и средњих предузећа развијених земаља постају ефикасни само ако постоји чврста веза и сарадња између образовних установа и предузећа. Мале организације у руралним, периферним областима често се суочавају са ограничењима на тржишту електронског учења. Неопходно је да те организације више користе информационе и комуникационе канале ради побољшања и проширења комуникације са добављачима и купцима.

Иако учење на рачунару нуди могућа рјешења у погледу приступа настави, оно такође доноси одређене проблеме, попут нивоа способности ученика да користи информациону технологију и страх од технологије. Појавом нових информационих и комуникационих технологија стварају се могућности за запослене, власнике и менаџере да побољшају своје вјештине. На основу тога, руководиоци морају размишљати о:

- постојећој и потребној рачунарској и мрежној опреми унутар предузећа као платформи за електронско учење и
- процјени и одабиру одговарајућих материјала за учење.

Процјена квалитета образовних материјала се обавља када се упореде квалитет материјала за учење и исхода учења.

### Утицај послодавца на увођење е-учења

Поред поменутих елемената о којима менаџери морају повести рачуна приликом имплементације система електронског образовања унутар пословних организација, пажња се, такође, треба посветити недостатку времена и финансијских ресурса. Приликом увођења образовања на рачунару неопходна је веома сложена финансијска анализа ради идентификовања пуне цијене учења. Много је лакше идентификовати трошкове слања радника на студије, или на курс, него усљед коришћења електронских метода учења. Као други аргумент власници, директори и менаџери наводе ситуацију да запослени могу радити на својим рачунарима, али ће радије сурфовати Интернетом него учити. Недостатак повјерења директно утиче на цијену због чега се ставови послодавца и корисника о процесу електронском учењу у многоме разликују. Имплементација е-учења у организацијама може зависити од неколико баријера које се огледају у недостатку:<sup>2</sup>

1. хардвера;
2. експерата е-учења;
3. времена за учење у оквиру радног дана;
4. финансијских ресурса;
5. повјерења у запослене од стране менаџера;
6. прецизног обрачуна укупних трошкова електронског учења;
7. познавања информатичке терминологије и страног језика.

Набројани чиниоци доводе до изненађујуће ниског нивоа коришћења е-учење у малим и средњим предузећима. Ово је стварна слика актуелне стварности и, иако разочаравајуће, она такође открива

---

<sup>2</sup> Sambrook, S., (2007), *E-learning in small organisations*, Bingley, Велика Британија, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 45, No. 8/9, p. 513.



неке разлоге зашто електронско учење тако споро напредује, а ти се разлози, првенствено, налазе и у скоро сваком запосленом.

### Утицај запослених на увођење е-учења

С аспекта запослених, процес електронског учења врши утицај на пословни систем у три велика правца: доприноси побољшању учења у цјелини, утиче на лична усавршавања и долази до веће продуктивности предузећа. Најзначајнији фактор успјеха електронског образовања је степен у којем је материјал за учење схваћен као пријатељски. Неки од фактора су:

1. да је програм лак за коришћење;
2. јасна и тачна презентација, без грешака, на примјер, граматичких;
3. приказ са сликама и дијаграмима;
4. да је материјал интересантан и схватљив, те да је креиран према нивоима знања;
5. без сувишног коришћења жаргона или стручних израза непознатих учесницима.

Табела 2. Модел различитих димензија и фактора који утичу на учење и развој материјала за учење у малим организацијама са становишта послодавца и радника као учесника процеса електронског образовања.

	ДИМЕНЗИЈА	ФАКТОРИ КОЈИ УТИЧУ
п о с л о д а в а ц  ↑ П Е Р С П Е К Т И В Е  ↓ з а п о с л е н и	Развој малих и средњих предузећа	Оријентисаност менаџера за развој
	Препреке развоја одјељења људских ресурса	Ставови менаџера према учењу и развоју Експертиза менаџера у учењу у развоју Недостатак пружања релевантних обука на локалном нивоу
	Препреке развоја е-учења	Доступност регионалне инфраструктуре, организационог харвера, релевантног софтвера, експертизе у области електронског учења Питања недостатка времена, повјерења, финансијских средстава. Потешкоће: лингвистичке, тачно одређивање трошкова електронског учења
	Фактори који уопштено утичу на електронско учење	Повјерење, креирање према нивоима знања, корисност, начин учења, вјежбање, темпо учења, уживање, контрола ученика, напредак, стицање знања, разумијевање (с аспекта релевантности и преносивости)
	Фактори који утичу на материјале за учење	Презентација, садржај, језик, трајање, структура, објашњења, примјери
	Фактори везани за информационе и комуникационе технологије које испоручују материјале за учење	Повољно радно окружење, графика, текст, навигација, интеграција, ИТ вјештине запослених, боја, линкови, хардверске спецификације, кретање по презентацији, повратне информације

На организационом нивоу све је већи нагласак да учење побољша конкурентску предност, што је важно за власника и менаџера као доносиоца одлуке. Ово је од посебног значаја у малим и средњим

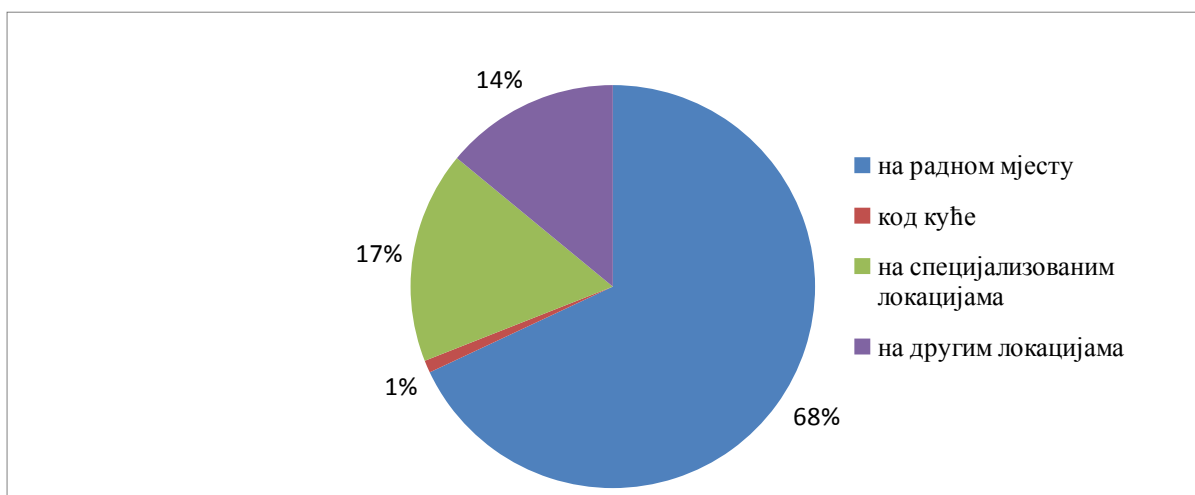
предузећима у којима, без обзира на недостатак формалне инфраструктуре одјељења људских ресурса, учење на рачунару може да понуди приступачне и флексибилне могућности. Спајањем ове двије поменуте перспективе, може се развити модел фактора који, према *Sally Sambrook*, утичу на учење и фактора који утичу на развој материјала за учење у малим организацијама (табела 2).

Овај модел може да помогне менаџерима и запосленима да боље оцијене квалитет, те да изаберу електронске материјале за учење. Избор неприкладног материјала расипање је ресурса и може обесхрабрити будуће ангажовање у е-учењу. Лоша искуства електронског учења неће подстаћи послодавце да улажу у овај нови облик едукације. Најзначајнији фактор који може утицати на искуства ученика јесте у којој је мјери материјал за учење прихватљив. Фактори који утичу на послодавце су недостатак повјерења, тешкоће утврђивања цијене е-учења и физичког недостатка технологије. Е-учење захтијева инвестиције у инфраструктуру, као и хардверске захтјеве на организационом нивоу.

Технологија се мијења алармантним темпом, а друга нова функција информационих и комуникационих технологија је технологија и протокол за бежични пренос података. Кључ за разумијевање динамике е-учења је увид у то шта привлачи запослене да учествују у обуци. Највећи разлог био је да се омогући запосленима да из дана у дан буду компетентнији и ефикаснији. Управо тако и запослени виде систем е-учења, у смислу потребе стицања вјештина да раде свој посао боље или да заврше неке пројекте, док међу остале разлоге учествовања у процесу е-обуке могу се навести лично напредовање, односно развој каријере и сл. У вези с мотивацијом интересантно је напоменути да, уколико се изузму они запослени који “учествују зато што морају”, већина запослених жели да унаприједи начин свога рада и развија личне способности. То је веома повољна чињеница за оне организације које инвестирају у обуку.

### Мјесто и вријеме одвијања е-учење

*E-learning* је по свом дизајну, доступан свуда и у сваком тренутку у којем запослени имају приступ рачунару и Интернету. Због немогућности спровођења сопственог, а на основу преузетог истраживања, већина анкетираних (68%) учење обавља на свом радном мјесту, упркос томе што, у већини случајева, имају приступ рачунару и Интернету код куће. Само 14%, навело је да уче углавном код куће. Преосталих 1%, курсевима приступа на различитим локацијама, односно 17% на специјализованим локацијама.



Графикон 1. Локација одвијања електронског учења

У случајевима учења код куће, скоро сви учесници наводе чињеницу да они немају времена на послу и нико их не омета у кућном окружењу. Међутим, за већину, учење се одвија на радном мјесту. Занимљиво је, такође, да они који уче на својим радним мјестима не обављају то у току радног времена, како би се очекивало. Од оних који уче за својим радним столом, скоро трећина учење

обавља прије или после радног времена. За ове запослене, тешко је, или немогуће, да уче у току радног времена. Основни разлог су стална узнемиравања и прекиди. Међутим, преостали дио запослених, који уче на радном мјесту, свједочи о флексибилности и удобности е-учења. Ова група успијева да учење усклади са својим дневним обавезама и уче обично у кратким временским интервалима, између 10 и 30 минута.

Један од модела електронског учења јесте да организација издваја одређено вријеме у току радне седмице по неколико сати, за своје запослене, да уче у малим групама у просторије гдје се обавља обука или појединачно на својим радним мјестима. Корист од овог приступа је да запослени могу да дијеле искуства и уче једни од других, а у исто вријеме они напредују кроз дати скуп курсева, а од њих се захтијева да усвајају знање и вјештине. Најважније питање које треба узети у обзир када се сагледа електронско учење јесте колико се још знања може стећи и колико времена треба оставити доступно особљу које ће се посветити учењу. То може бити одређени временски период, односно то подразумијева успостављање дате количине времена које може бити посвећено е-учењу у току радне седмице. То ће скоро сигурно имати значајан утицај на способности и компетенције запослених, који ће, заузврат, дати позитиван утицај на функционисање организације у целини.

### **Ефикасност е-учења у малим и средњим предузећима**

Однос електронског учења и запослених постоји у области ефикасности е-учење. Процјена се изводи на основу тога да ли запослени користе неке од вјештина стечених е-учењем. Према томе, ефикасност се повећава порастом позитивних примјера коришћења знања и вјештина у раду. Јако често је потребно провјерити способност запослених. У том случају од корисника се тражи да наведу примјер како и гдје су стечено знање применили или се може посматрати примјена знања запослених у рјешавању конкретног проблема.

Индивидуална и организациона унапређења, као резултат примјене електронског образовања, могуће је навести као:

- личне пословне користи, рецимо побољшањем вјештина преговарања запослених;
- унапређење пословних процеса квалитетнијим управљањем пројектима;
- побољшање комуникације: вертикалне и хоризонталне унутар пословних система или с клијентима и добављачима;
- развој личних вјештина као што су лидерство, управљање радним временом, вјештина презентације и едукација колега;
- унапређење информатичких вјештина запослених.

Усвајање нових знања, путем е-учења, доводи до реалног напретка у пословању предузећа. Међутим, електронско учење и развој није ограничено само на пренос знања из едукативних материјала на запослене. Знање је могуће пренијети:

- са менаџера на чланове тима и запослене;
- између запослених;
- са запослених на њихове менаџере.

Развојем вјештина и знања у систему е-учења чине се позитивни помаци на индивидуалном и организационом нивоу.

### **Пренос е-учења између запослених**

Запослени колегама не препоручују нешто што код њих изазива страх или ће им нарушити углед, што подрива њихове позиције и лично изазива збуњеност. Дакле, за мјерење задовољства корисника системом е-учења, неопходно је поћи од становишта да је електронско учење индивидуално учење, које омогућава учесницима да прикрију своје незнање о нечему. Приликом учења у групама, запослени су често приморани да јавно изложе свој став о нечему иако нису упознати са тим процесом. Тиме они могу бити посрамљени пред колегама. Ако се размишља о електронској обуци на овакав начин, то показује да ће процес е-учења придобити значан број корисника. Разлози због којих би електронско учење корисници препоручили својим колегама јесу једноставност коришћења,

флексибилност, знатан квалитет едукативног садржаја, ефикасност и ефективност у процесу учења и примјени стечених знања и вјештина.

## ЗАКЉУЧАК

Навођење позитивних особина и ефеката ће утицати на повећање коришћења система електронског учења. Отклањање страхова запослених и истицање предности електронске обуке најважнији је задатак менаџера људских ресурса, и других особа задужених за имплементацију система е-учења, не само приликом покретања, него и у цјелокупном животном циклусу електронског образовања. Могуће баријере нису јединствене за све организација, него се разликују од предузећа до предузећа или зависе од географске локације. Оно што осликава предузећа у развијеним земљама али и у земљама у развоју јесте недостатак времена за похађање е-курсева. Међутим, постоје мишљења да страх од технологије, недостатак разумијевања и самомотивације отежавају ширу употребу процеса електронске едукације у организацијама.

Без много сумње, најзанимљивије запажање јесте да се већина недостатака, изузимајући самомотивацију, може релативно лако исправити од стране менаџмент тимова. Када је ријеч о самомотивацији потребно је увести систем награђивања и признања, који може мотивисати запослене да прихвате, и у свакодневном пословању користе, систем електронског учења.

## ЛИТЕРАТУРА

- Carliner, S., Shank, P., (2008), *The e-Learning Handbook*, Pfeiffer, San Francisco, USA.
- Станкић, Р., Крсмановић, Б., (2009), Електронско пословање, Београд, Економски факултет Универзитета у Београду.
- Turban, E., McLean, et al., (2003), *Информациона технологија за менаџмент*, Београд, Завод за уџбенике и наставна средства.
- Baldwin-Evans, K., (2004), Employees and e-learning: what do the end-user think?, *Industrial and Commercial Training*, Bingley, UK, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 36, No. 7, pp. 269-274
- Reich, K., (2009), E-Learning challenges in Austrian SME's, *Friedrich Scheuermann Institute for Future Studies*, Innsbruck, Austria
- Sambrook, S., (2003), E-learning in small organisations, *Education+Trainig*, Bingley, UK, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 45, No. 8/9, pp. 506-516
- Audretsch, D., Horst, R., et al., (2009), *First Section of the Annual Report on EU Small and Medium- sized Enterprises*, Zoetermeer, Norway, EIM Business & Policy Research.

# **OČUVANJE DEPOZITA U FUNKCIJI POSTIZANJA OPTIMUMA LIKVIDNOSTI KAO OSNOVNE PRETPOSTAVKE ZA ODRŽIVOST BANAKA NA FINANSIJSKOM TRŽIŠTU SRBIJE**

Dragana Ikonić  
Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Srbija  
dragana\_ikonice@yahoo.com

Snežana Milošević  
Ekonomsko – trgovinska srednja škola, Senta, Srbija  
snezana.milosevic@fondmt.rs

*Apstrakt. Istorijski gledano, banke su pokazivale predispoziciju za rizik likvidnosti i težinu uticaja ovog rizika na celokupnu privredu. Naime, rizik likvidnosti je u sklopu same prirode bankarstva jer banke pored upravljanja sopstvenom likvidnošću, imaju ulogu likvidnosnog provajdera kroz stvaranje likvidnog tržišta. Upravljanje rizikom likvidnosti predstavlja srce stvaranja osećaja poverenja i bezbednosti javnosti u banku, odnosno celokupan bankarski sistem. Strateška odluka banke o stvaranju likvidnosnog balona u "normalnim" ekonomskim uslovima smanjuje rentabilnost poslovanja, dok u kriznim periodima ovaj višak likvidnosti bankama može stvoriti konkurentsku prednost. Centralni deo strateškog menadžmenta ogleda se u činjenici da, upravljanjem, odlučivanjem, kontrolom i praćenjem aktivnosti, osposobe banku da u svakom trenutku dinamički bilansira priliv i odliv sredstava, a istovremeno postigne rentabilno i sigurno poslovanje. Kvantitativni modeli predstavljaju samo apstrakciju realnosti poslovanja banaka, koja se bazira na rezultatima iz prošlosti, stoga se nameće potreba korišćenja i kvalitativnog pristupa, odnosno mišljenja eksperta.*

*Nema sumnje da su banke na domicilnom finansijskom tržištu uspešno položile prvi test iz oblasti menadžerisanja rizikom likvidnosti. Naime, naglo povlačenje deviznih depozita, kao najvažnijeg izvora za očuvanje likvidnosti i finansiranje kreditnih aktivnosti banaka od strane fizičkih lica, (kada je po nekim procenama povučeno oko milijardu evra štednje iz bankarskog sistema), upravo je jedan od onih scenaria koje bankari najmanje priželjkuju. Međutim, pravovremeno reagovanje banaka i intervencija Vlade kroz razvoj sistema zaštite depozita uspeo je da obezbedi dovoljnu količinu likvidne aktive za izmirivanje ovih obaveza. Time su dokazale da im se sa pravom može verovati i da javnost nema potrebe da strahuje od povratka ponašanja banaka iz devedesetih godina. Dešavanja iz poslednjeg kvartala 2008. godine, podsetila su domaće analitičare na važnost scenario analize i stres testova za kvalitativno upravljanje rizicima i održavanje likvidnosti.*

*Ključne reči: likvidnost, depozit, upravljanje rizikom likvidnosti*

## **PRESERVING THE FUNCTION OF DEPOSITS IN ACHIEVING OPTIMUM LIQUIDITY AS BASIC CONDITION FOR SUSTAINABILITY OF BANKS ON SERBIAN FINANCIAL MARKET**

*Abstract. Historically, banks have shown predisposition to liquidity risk and influence of this risk the entire economy. Specifically, liquidity is the very nature of banking, because banks in addition to managing their own liquidity, act as liquidity providers by creating a liquid market. Liquidity risk management is the heart of creating a sense of public confidence and security to the bank or the entire banking system. Strategic bank decision on the creation of liquidity bag in "normal" economic conditions reduces profitability, while in times of crisis, this excess of liquidity can create competitive advantage to bank. The central part of strategic management can be seen that, management, decision-making, control and monitoring activities, enable the bank at any time dynamic balancing inflow and outflow of funds, while achieving cost-effective and secure business. Quantitative models are only an abstraction of the reality of banks, which is based on the results of the past, so there is a need to use a qualitative approach, or expert opinion.*

*There is no doubt that banks on the domestic financial market, successfully passed the first test in the field of liquidity risk management. Namely, the sudden withdrawal of foreign deposits, as the most important sources for financing of credit activities of banks by private individuals, when, according to estimates drawn around one billion euros of savings from the banking system, it was one of those scenarios that bankers at least aspire to. However, the timely response of banks and government intervention through the development of the deposit protection system to provide sufficient liquid assets to settle these obligations. Time proved that they are entitled to be trusted and that the public does not need to fear the return of bank behavior in the nineties. Events from the last quarter of 2008. years, recalled that local analysts to the importance of scenario analysis and stress tests for quality management.*

*Key words: deposit, liquidity, liquidity risk management.*

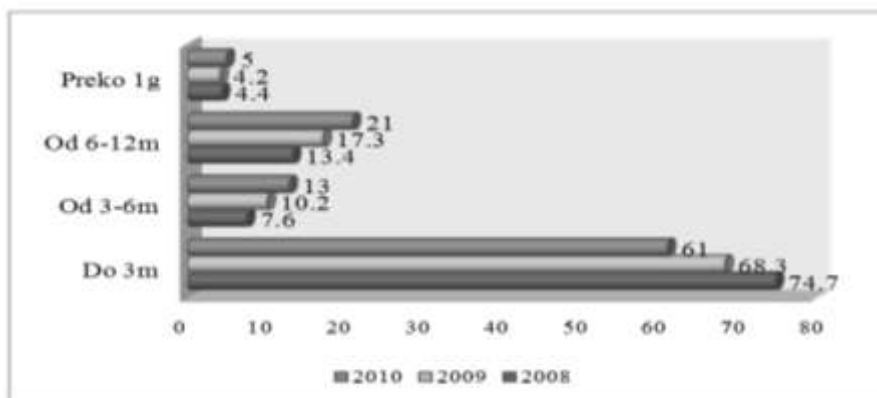
## BANKARSKI DEPOZIT VS. LIKVIDNOST

Likvidnost predstavlja sposobnost banke da obezbedi likvidna sredstva za isplatu dospelih i povučenih depozita, za finansiranje rasta imovine i poslovanja, kao i da se izmire druge predviđene i nepredviđene finansijske obaveze. Banke trebaju održati određeni nivo likvidnosti da bi mogle uredno otplaćivati dospele obaveze po aktivnim, pasivnim i neutralnim bilansnim i izvanbilansnim poslovima (Rose, 1992). Rizik likvidnosti predstavlja rizik od nedovoljno likvidnih sredstava na raspolaganju za navedene potrebe u određenom trenutku, a isto tako sadrži u sebi i tržišni aspekt rizika u pogledu nemogućnosti banke da izvrši transakcije na finansijskom tržištu, zbog sistemskih poremećaja u zemlji ili zbog nedovoljne dubine tržišta.

Banke koje imaju veću likvidnost pre krize biće u stanju da deluju kao likvidnosni servis za komitente koji nemaju uspostavljene kreditne linije. Sa druge strane banke koje se suočavaju sa pritiskom likvidnosti usloviće na tržištu ekspanziju prodaje imovine po niskim cenama. U kriznim periodima banke sa viškom likvidnosti u mogućnosti su da razviju nove poslove i preuzmu poslove drugih banaka, kupujući njihovu imovinu po niskim cenama. Primer za ovo može se naći u knjizi City bank 1812 – 1970, gde autori objašnjavaju kako je centralna banka City bank, iskoristila svoju visoko likvidnosnu strategiju pred obe krize 1893. i 1907. godine, i tom strategijom dovela do rasta u novim kreditima i depozitima. Ovo ukazuje da je banka bila u stanju da poveća svoju ulogu likvidnosnog provajdera, a zadrži svoj rizik likvidnosti konstantnim. Tokom nedavne finansijske krize donekle je suprotan trend odigran. Banke, iako su uživale višak likvidnosti, nisu želele da se ponašaju kao likvidnosni stvaraoci. Neizvesnost koja proizilazi iz straha u pogledu likvidnosti u budućnosti, razlog je što su se banke u periodima krize ustručavale da pozajmljuju drugim bankama.

Značaj likvidnosti za bankarsko poslovanje proističe iz činjenice da banka može prestati sa radom u slučaju nelikvidnosti, a ako posluje sa gubitkom to ne mora uvek da bude slučaj. Problem održavanja perfektno likvidnosti banke u tržišnoj ekonomiji otežava činjenicu da su banke takve finansijske insitucije koje u procesima konverzije depozita u kredite vrše ročnu transformaciju. Drugim rečima, deponenti banaka u principu teže da drže sredstva kod banaka sa relativno kraćim rokovima, dok korisnici bankarskih kredita u principu teže da koriste sredstva sa dužim rokovima vraćanja. Ročna transformacija sredstava kod banaka inherentno je povezana sa funkcionalnim karakteristikama poslovanja bankarskih institucija. U praksi je skoro nemoguće da banka ima potpunu ravnotežu između depozita i kredita u ročnoj dimenziji. Međutim ročni debalansi između izvora i plasmana sredstava moraju da budu pod kontrolom bankarskog menadžmenta kako bi se operativno obezbedila likvidnost bankarske institucije.

Banke imaju manje probleme sa likvidnošću kod oročenih deponovanih sredstava nego kod deponovanih sredstava po viđenju (avista depoziti), jer se takvi depoziti smatraju potencijalno nestabilnim obavezama. Ipak, depoziti po viđenju, kao i kratkoročna oročenja predstavljaju i dalje prevladajući vid deponovanja sredstava kod banaka. Svega 5% ukupnih depozita je u 2010. godini oročeno na dospeća preko 1 godine.



Grafikon 1: Ročna struktura depozita banaka u Srbiji u % (Sektor za kontrolu poslovanja banaka Izveštaj za IV tromesečje 2010. godine)

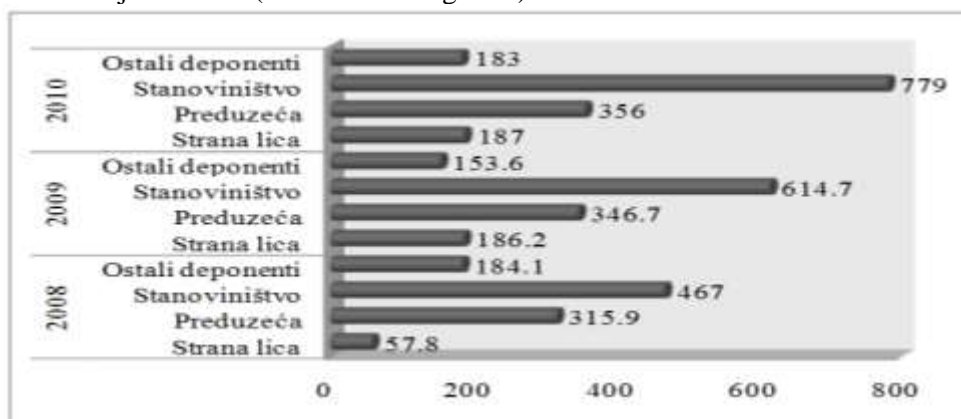
## Značaj depozitnog potencijala

Banke prikupljaju sredstva na depozitnoj i nedepozitnoj osnovi (tzv. pasivni bankarski poslovi). Depozitna sredstva predstavljaju sredstva koja u banku ulažu komitenti u obliku depozita (oročenih ili bez roka), dok nedepozitna sredstva predstavljaju kredit (dobijen od centralne banke ili drugih banaka) ili sredstva prikupljena emisijom sopstvenih hartija od vrednosti na finansijskom tržištu.

Depozitni potencijal predstavlja finansijsku moć banke i najvažniji je izvor sredstava banke, a formira se na osnovu sredstava koja postoje kod deponenata banke. Deponenti banke su oni klijenti koji su uključili svoj žiro račun kod poslovne banke. Za banku je veoma važno da je depozitni potencijal što veći, jer se time obezbeđuje veća likvidnost i solventnost na duži rok. Interes banke je da dovede što veće i jače depozitare kao što su: energetika, infrastruktura, PTT. Banka je u obavezi da svojim deponentima, kako na depozite po viđenju, tako i na oročene depozite, plaća određenu kamatu tzv. pasivnu kamatu. Depozitni potencijal se uvećava i naplatom naknade, provizije za izvršene usluge.

Formiranje depozitnog potencijala na nivou poslovnih banaka je pod uticajem makroekonomskih i mikroekonomskih faktora (stopa agregatne štednje društva, stepen razvijenosti i integrisanosti banaka, monetarno-kreditna politika, stopa inflacije, spoljnotrgovinski tokovi, itd.). Sa ostvarenjem stabilne stope rasta depozita ostvaruje se i stabilnost i efikasnost bankarskog i finansijskog sistema.

Depozitni poslovi su po svojoj ekonomskoj sadržini pasivni bankarski poslovi u kojima se banka pojavljuje kao dužnik prema širokom krugu poverilaca iz različitih sektora (privrede, neprivrede i stanovništva). Ukoliko posmatramo sektorsku strukturu u periodu od 2008. do 2010. godine, i dalje najveće učešće u ukupnim depozitima čine depoziti stanovništva, slede depoziti preduzeća (javnih i drugih), kao i stranih lica (izuzev u 2008. godini). Iznosi deponovanih sredstava svih ostalih kategorija deponenata učestvuju u strukturi depozita banaka u manjem obimu (izuzev u 2008. godini).



Grafikon 2: Sektorska struktura depozita banaka u mlrd RSD (Sektor za kontrolu poslovanja banaka Izveštaj za IV tromesečje 2010. godine)

Sve poslovne banke prikupljaju sredstva i formiraju svoj finansijski potencijal upravo putem depozita stanovništva i privrede. Osnovni uslov za formiranje dovoljnog obima i stabilnog rasta depozita kod banaka jeste ostvarenje potrebne stope agregatne štednje. Prema podacima Narodne banke Srbije, više nego polovinu depozitnog potencijala čine depoziti stanovništva.

## Uticaj svetske ekonomske krize na depozitni potencijal

Zastupljeni model privrednog rasta pre same ekonomske krize, oslanjao se na velike prilive sredstava iz inostranstva uz niske nivoe domaće štednje. Visok nivo zaduženosti rezultat je niskih investicija i visokog deficita tekućih spoljnih plaćanja. Efekti svetske ekonomske krize se, između ostalog, odnose i na ugroženo poverenje stanovništva u bankarski sistem, pre svega u vidu držanja depozita kod banaka. Poučeni iskustvom iz devedesetih godina, deponenti privremeno povlače sredstva. Ovakva pojava uticala je na poskupljenje domaćih kredita. Zbog krize poverenja između deponenata i banaka, kao i kreditora prema dužnicima, od velikog značaja su potezi državnih organa, centralne banke i same politike poslovnih banaka.

Ugroženo poverenja stanovništva je najopasniji efekat preliivanja svetske ekonomske krize u Srbiju. Širenjem informacija o nemogućnosti podmirenja obaveza prema komitentima neke banke, nastaje problem koji je u ekonomskoj literaturi poznat pod nazivom "juriš na banke" (engl.bank run). Osim tog neposrednog efekta, koji je za rezultat imao panično povlačenje štednje stanovništva iz banaka, izvesno je i smanjenje priliva stranih direktnih investicija, kao i poskupljenje kredita. Propast jedne banke može dovesti do povlačenja depozita iz drugih finansijskih institucija i problema s njihovom likvidnošću.

Promene bankarskog sistema u 2008. godini uticale su i na promenu zakonske regulative u cilju efikasnije zaštite depozita. Naime, donet je Zakon o izmenama i dopunama Zakona o osiguranju depozita (Sl. Glasnik RS br. 116/08.g). Promenjena je i visina osiguranog iznosa koja je sada 50.000 evra umesto ranijih 3.000 evra (na predlog Evropske komisije). Institucija kod koje banke osiguravaju depozite i koja vrši isplatu u slučaju prestanka rada banke je Agencija za osiguranje depozita. Sve banke koje poseduju dozvolu Narodne banke Srbije su obavezne da osiguraju depozite i da plaćaju redovnu premiju osiguranja. Osnivanje Agencije za osiguranje depozita je doprinelo većoj sigurnosti depozita građana i privrede u bankama.

Da bi se podstakla štednja od 2009. godine privremeno je ukinut porez na prihod od kamate za deviznu štednju koji je iznosio 20%. Od početka 2010. godine ovaj porez se ponovo obračunava i iznosi 10%. Do kraja 2012. godine biće privremeno ukinut i porez na kapitalnu dobit, kao i porez na prenos apsolutnih prava kod hartija od vrednosti.

Pored mera Narodne banke Srbije koje se vezuju za obračun obavezne rezerve na sredstva uzeta u inostranstvu, smanjenje zatezne kamatne stope za iznos razlike između obračunatog iznosa i ostvarenog prosečnog dnevnog stanja izdvojene dinarske odnosno devizne obavezne rezerve banaka, javlja se i odluka po kojoj se ne obračunava obavezna rezerva na prikupljena oročena dinarska sredstva u tzv. Nedelji štednje. Ovom merom se ne sprovodi samo afirmacija dinarske štednje, već se u velikoj meri doprinosi procesu dinarizacije. Narodna banka Srbije je ukinula ovu meru, te je usledio i osetan pad interesovanja banaka i građana za Nedelju štednje. Dokumentom „Analiza isplativosti štednje u dinarima i stranoj valuti“, Narodna banka Srbije na osnovu kretanja kamatnih stopa i deprecijacije nacionalne valute, utvrđuje da je u skoro svim načinima poređenja isplativost dinarske štednje daleko iznad isplativosti devizne štednje, naročito na srednji i dugi rok. Proces dinarizacije podržan je i merama Vlade Republike Srbije, pre svega emitovanjem državnih zapisa sa ročnošću od 18 i 24 meseca i subvencionisanjem kredita za likvidnost i potrošačkih kredita odobrenih isključivo u dinarima. Međutim, kretanje kursa dinara i nivo inflacije, faktori su koji ipak opredeljuju stanovništvo da štednju realizuju u stranoj valuti. Iako je kamatna stopa na štednju u dinarima viša od kamatnih stopa na štednju u devizama, stanovništvo se ipak opredeljuje na štednju u stranoj valuti.

Stabilnost dinara u dužem vremenskom periodu uslov je orijentacije stanovništva ka dinarskoj štednji. Ipak, rast devizne štednje bio je prisutan do oktobra 2008. godine, kada je svetska ekonomska kriza “povukla” depozite iz banaka. U narednim godinama situacija se popravlja u korist devizne štednje, iako je analizom od strane Narodne banke Srbije utvrđeno da je protekle decenije štednja bila isplativija u dinarima.

Tabela 1: Štednja stanovništva u mil. dinara (Narodna banka Srbije)

	2008	2009	2010
Devizna štednja	414.570	566.177	732.066
Dinarska štednja	10.575	12.400	13.360
Transakcioni depoziti	41.974	49.150	47.440

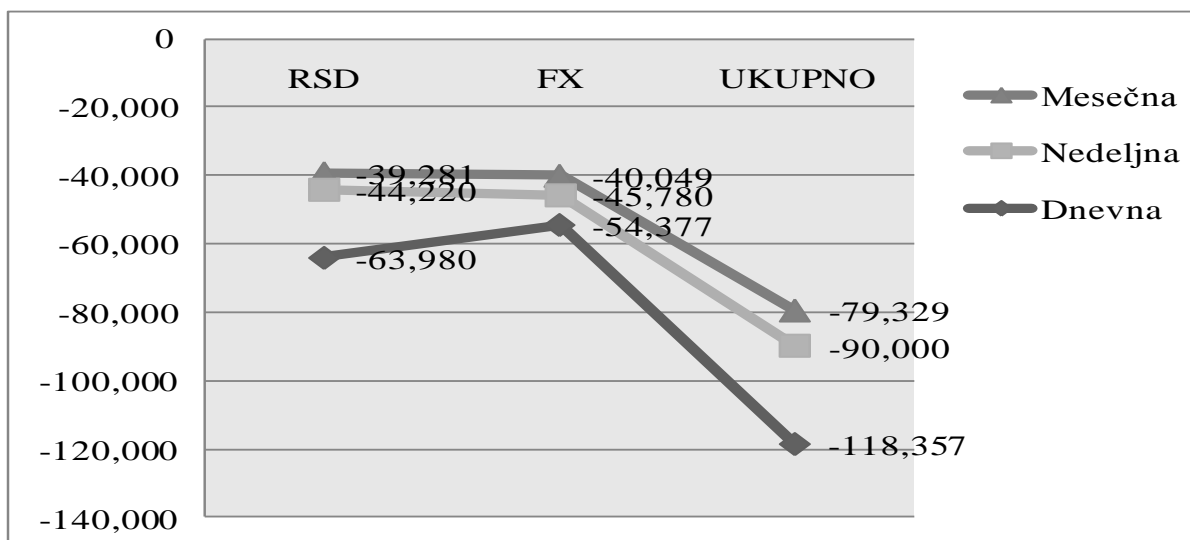
Dug period makroekonomske nestabilnosti, hiperinflacija, deprecijacija, odnos između kamatnih stopa na dinarsku i deviznu štednju, poreski tretman štednje, obezvređili su dinarsku štednju. Promena preferencije stanovništva da štedi u dinarima, upravo zavisi od pomenutih faktora.



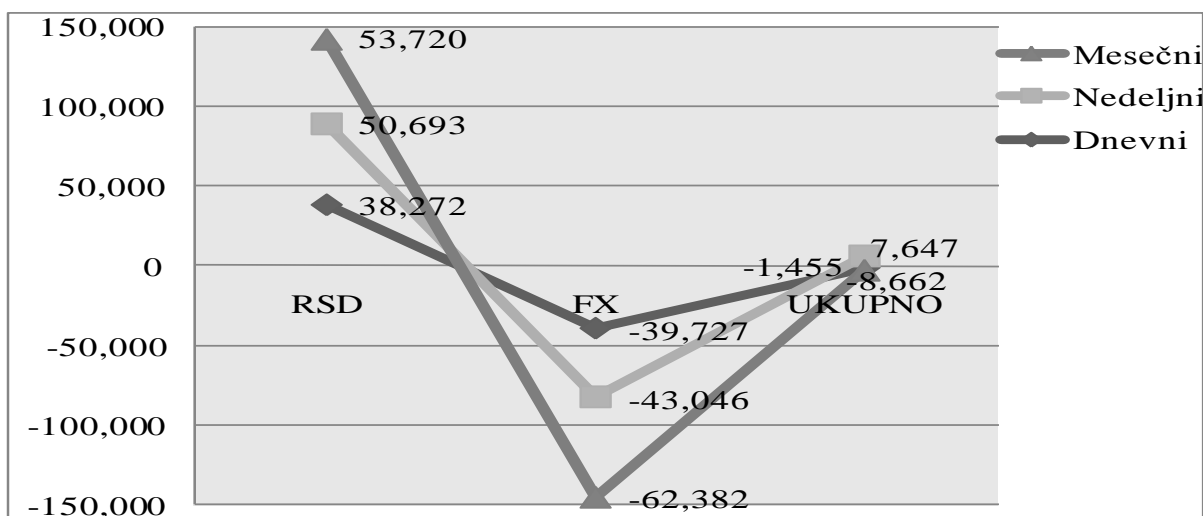
## UPRAVLJANJE RIZIKOM LIKVIDNOSTI BANKE

Upravljanje rizikom likvidnosti banaka za razliku od drugih elemenata kojima se treba upravljati specifično je, jer ne postoje dve banke koje bi mogle primenjivati iste politike i procedure likvidnosti niti jednaku organizaciju tih poslova. Bazelski odbor je uveo standarde koji obavezuju uprave banaka, ali i nacionalne supervizore da učine sve u svrhu boljeg upravljanja rizikom likvidnosti, kao i sprečavanju propadanja banaka zbog delovanja tog rizika. U nastavku radu biće prikazana strategija upravljanja likvidnosti Bance Intese a.d. Beograd čiji ciljevi obuhvataju: (Napomene uz finansijski izveštaj, Banca Intesa a.d. Beograd, 2010) planiranje priliva i odliva gotovine, postavljanje i praćenje indikatora likvidnosti, merenje i praćenje likvidnosti banke, merenje gepova likvidnosti i procena stabilnosti depozita i pripremanje izveštaja za menadžment.

Sušтина projektovanja likvidnosti banke sastoji se u tome da se za određene vremenske intervale izračunava gep (jaz) likvidnosti banke (bank's liquidity gap). Ovaj likvidnosni gep predstavlja razliku između anticipiranih izvora sredstava i potencijalne upotrebe sredstava od strane banke. Pozitivne i posebno negativne vrednosti gepa likvidnosti bankarski menadžment mora da pokrije putem odgovarajućih mehanizama finansiranja neravnoteže. U grafikonima 3 i 4 predstavljena je projekcija gep-ova i rezervi likvidnosti Bance Intese a.d. Beograd, na određeni dan (xy), u cilju pravovremenog ukazivanja na postojeće i potencijalne rizike, kojima je izložena banka i procenu njene sposobnosti da te rizike apsorbuje i ostvari stabilno funkcionisanje na finansijskom tržištu.



Grafikon 3: Statistička projekcija rezerve likvidnosti Bance Intese a.d. Beograd (iznosi u mio.RSD)



Grafikon 4: Statistička projekcija GAP-ova likvidnosti Bance Intese a.d. Beograd (iznosi u mio.RSD)

Negativan gep u intervalu do mesec dana javlja se kao posledica konzervativne pretpostavke da će svi depoziti po viđenju biti povučeni u tom roku. Praksa je pokazala da je ovaj scenario malo verovatan čak i u uslovima krize likvidnosti. Izbor optimalne strukture pokrivanja gega nelikvidnosti zavisi od očekivanog trajanja gega nelikvidnosti i očekivanog kretanja kamatnih stopa na finansijskom tržištu. Ukoliko se ocenjuje da će negativni gep trajati svega nekoliko dana, banka teži da koristi kratkoročne izvore sredstava (kupovina sredstava na međubankarskom tržištu ili repo transakcije). Ukoliko se oceni da će negativni gep trajati nešto duže, banka će verovatno koristiti emisiju depozitnih certifikata.

Povodom izrade projekcije priliva i odliva koriste se, ugovoreni ili pretpostavljeni datumi dospeća pojedinih kategorija sredstava i obaveza. Projekcija potencijalnih izdataka u dužim vremenskim intervalima vrši se pomoću pretpostavki za rast kreditnog portfolija banke (ukupni prilivi na račun zbog plasmana su za izabrani vremenski interval manji od izdataka na račun novo odobrenih plasmana). U slučaju projektovanja potencijalnih priliva i odliva na račune depozita po viđenju za preduzeća i fizička lica, datum dospeća obaveza (po viđenju) neće dati realnu sliku moguće likvidnosti, jer značajan iznos ovih depozita je stalno prisutan na računu klijenata (jezgro depozita), radi posebnog praćenja i analize u skladu sa usvojenim modelom. Rast ove kategorije depozita je projektovan u skladu sa budžetskim projekcijama. U slučaju projekcija izdataka u okviru vanbilansnih obaveza, konzervativne pretpostavke korišćenja su za stepen iskorišćenja odobrenih kreditnih linija i aktiviranja garancije, u skladu sa regulacijom i istorijskim iskustvom NBS.

Kod projektovanja likvidnosti bitno je da se u svakoj banci sagleda u kojoj proporciji štedni i oročeni depoziti banke mogu da budu ocenjeni kao stabilni depoziti. Preostali iznos čine nestabilni depoziti (volatile deposits) za koje se očekuje da će biti povučeni u ročnom spektru od jedne godine odnosno da su osetljivi na promene na tržišnim kamatnim stopama. Projektovanje likvidnosti banke sadrži i ciklični aspekt, koji je utoliko više naglašen ukoliko je banka u većoj meri povezana sa onim privrednim granama kod kojih postoji veći stepen cikličnih oscilacija. Dugoročna empirijska istraživanja su pokazala da zajmovni zahtevi u periodima visoke privredne aktivnosti rastu iznad linije trenda, a da u uslovima privrednih recesija padaju ispod linije trenda. Takođe i kretanje depozita pokazuje cikličnu konfiguraciju, jer je rast depozita relativno nizak u vreme cikličnog uspona, da bi akceleraciju dobio za vreme recesija.

### **Pokazatelj likvidnosti banke**

Pokazatelj likvidnosti propisan od strane Narodne banke Srbije (NBS) predstavlja odnos likvidne aktive i tekućih obaveza. Likvidna aktiva obuhvata sva potraživanja i pozicije aktive koje dospevaju u periodu od mesec dana. Tekuće obaveze obuhvataju sve obaveze banke koje dospevaju u periodu od mesec dana. Ovaj pokazatelj likvidnosti ne sme biti manji od 1 (prosek pokazatelja likvidnosti svih radnih dana u mesecu), kao ni manji od 0.9 duže od tri uzastopna radna dana ili 0.8 - kad je obračunat za jedan radni dan. Tabela br. 2 predstavlja prikaz pokazatelja likvidnosti za prethodne tri godine, gde se jasno može videti da je Banca Intesa u opšte kriznim periodima 2008. godine raspolagala likvidnim sredstvima znatno iznad optimalnog nivoa (2,38 najviši, prosečni 1,69), što ukazuje na neiskorišćenost finansijskog potencijala za stvaranje dodatnih prinosa. U 2009., 2010. dolazi do znatnog slabljenja uticaja svetske ekonomske krize, i banka u tom periodu nivo likvidnosti održava na znatno nižem—optimalnom nivou (najviši 1,53 u datom periodu).

*Tabela 2: Pokazatelj likvidnosti Banke Intesa a.d. Beograd, 2010., 2009. i 2008. godina (Finansijski izveštaj, Banke Intese a.d. Beograd)*

	2010.	2009.	2008.
Na dan 31. decembra	1,15	1,35	1,28
Prosek tokom perioda	1,34	1,28	1,69
Najviši nivo likvidnosti	1,53	1,53	2,38
Najniži nivo likvidnosti	1,09	1,12	1,23

Komparacija indikatora likvidnosti omogućuje bankama da odrede da li je njihova likvidnost s obzirom na različite kriterije odgovarajuća, niska ili previsoka. Ukoliko je likvidnost banke niska potrebno je imati razvijene procedure kojima je moguće smanjiti ograničenja banične likvidnosti. Međutim, moguće je da banka ima i preveliku likvidnost što za banku predstavlja oportunitetne troškove, jer je angažovanjem

slobodnih sredstava bilo moguće ostvariti određene dodatne prinose. S'toga, banka mora imati procedure kojima će uspešno plasirati slobodna novčana sredstva.

U modelu planiranja potrebno je razumeti buduće novčane tokove banke i istražiti mogućnosti obezbeđenja likvidnosti uvažavajući faktore rizika likvidnosti u banci. Planiranje likvidnosti banke trebalo bi se vršiti uz pretpostavku normalnih ekonomskih zakona, zakona krize likvidnosti i opšte tržišne krize.

## **UPRAVLJANJE RIZIKOM LIKVIDNOSTI U KRIZNIM SITUACIJAMA**

Pored upravljanja likvidnošću u redovnim uslovima poslovanja, banka treba da bude spremna da upravlja likvidnošću i u stresnim uslovima (kriza likvidnosti). Analiza scenarija i stres testovi su tehnike za upravljanje aktivom i pasivom banke (ALM - Assets and Liabilities Management), čija je suština da se primenom različitih alternativnih scenarija u analizi rizika sagledaju mogući negativni efekti na kapital i finansijski rezultat banke. Scenario analiza (naziva se još i simulaciona analiza) zahteva da se najpre definišu rizični scenariji po banku, a onaj scenario koji sintetizuje više pojedinačnih scenarija i koji može dovesti do ekscenno visokog nivoa rizika predstavlja, zapravo, stres test. Stres test predstavlja skup kvalitativni i kvantitativnih metoda koje se koriste za analizu uticaja svih, a pre svega bitnih ekstremnih uticajnih faktora. U grupu metoda stres testiranja ubrajaju se mnogi alati za analize, koje se grupišu u dve velike grupe, i to u analize osetljivosti („sensitivity analysis“) i u scenario analize („scenario analysis“). Kod scenario analiza izbor scenaria može se bazirati na istorijskoj („historical scenarios“), hipotetičkoj bazi („hypothetical scenarios“) ili na bazi statističkih metoda („statistically determined scenarios“). U nekim zemljama, poput Srbije, stres testovi su ugovorna obaveza sa različitim međunarodnim finansijskim institucijama, koje pozajmicama pomažu državama da prevaziđu ekonomsku krizu. U proceduru testiranja uzimaju se bruto proizvod zemlje, stopa nezaposlenosti, cena nekretnina, inflacija, rizičnost kredita, profitabilnost privrede kao značajne promenljive za kreiranje scenarija.

Suština stres testova je dakle da se utvrdi otpornost postojeće bilansne (ali i vanbilansne) strukture na ekstremno visoke nivoje rizika. Rezultati ovih stres testova treba da budu predmet razmatranja rukovodstva banke i, u skladu sa sprovedenom analizom, treba da obezbede osnov za preduzimanje korektivnih mera za ograničavanje izloženosti banke riziku likvidnosti, za prilagođavanje likvidne aktive i profila likvidnosti u skladu sa ustanovljenom tolerancijom banke prema rizicima. Kod upravljanja likvidnosnim rizikom najčešće se analiziraju sledeći scenariji:

- 1) naglo povlačenje depozita
- 2) nagli rast zahteva za odobravanje kredita i korišćenje odobrenih kreditnih linija iz vanbilansa banke
- 3) poremećaji na domaćem i međunarodnom finansijskom tržištu koji onemogućavaju ili otežavaju pristup svežim izvorima finansiranja
- 4) pogoršanje kreditnog rejtinga zemlje/banke što nepovoljno utiče na mogućnost zaduživanja.

Kao što je već istaknuto, naglo povlačenje depozita je jedan od najnepoželjnijih scenarija u poslovanju banaka, jer oni predstavljaju osnovni izvor finansiranja banaka, odnosno glavno sredstvo za rad. Banke vršeći ročnu transformaciju sredstava svesno prave gep u pogledu rokova dospeća plasmana i obaveza, i na taj način se izlažu riziku od nelikvidnosti, ali suština je u adekvatnom upravljanju tim gepom. Svaka banka treba najpre da obezbedi dovoljnu količinu likvidne aktive i da utvrdi realne mogućnosti zaduživanja na finansijskom tržištu, kao osnovne instrumente za upravljanje rizikom likvidnosti. Veoma je bitno utvrditi volatilnost depozita po videnju (transakcionih i štednih depozita), kao najnestabilnijih izvora finansiranja, na bazi njihovog istorijskog kretanja i primenom standardne devijacije kao statističke mere disperzije.

Nagli rast zahteva za odobravanje kredita, kao i korišćenje odobrenih kreditnih linija, predstavlja, takođe, scenario koji se mora imati u vidu u cilju adekvatnog upravljanja rizikom likvidnosti. Na ovom mestu treba ukazati i na blisku vezu između kreditnog rizika i rizika likvidnosti. Naime, rast kreditnog rizika (rizik od nenaplate potraživanja) usled kašnjenja clijenata u izmirivanju obaveza ili pogoršanje kreditnog rejtinga clijenta zbog nekih drugih negativnih pojava u njegovom poslovanju dovodi do smanjenja likvidnih potraživanja i samim tim do pogoršanja likvidnosne pozicije banke. Treći i četvrti scenario onemogućavaju ili otežavaju pristup svežim izvorima finansiranja na domaćem i međunarodnom finansijskom tržištu po prihvatljivoj ceni.

Treba imati u vidu da se u uslovima krize sredstva na tržištu novca mogu pribaviti, ali uz manju ročnost, manji iznos i veću cenu. Prethodno navedeno, ukazuje da upravljanje rizikom likvidnosti uključuje razne scenarije. Prvi scenario se koristi u uslovima normalnog poslovanja, drugi scenario se odnosi na likvidnost banke u kriznim situacijama, kada se veći deo njenih obaveza ne može obrtati i to dovodi do smanjenja bilansa banke. Treći scenario se odnosi na opšte tržišne krize, kada je likvidnost ugrožena u celom bankarskom sektoru. U tabeli su prikazani jednostavni mehanizmi za predviđanje likvidnosti u navedena tri slučaja (Cvetanović, 2008).

Tabela 3: Struktura ročnosti u tri scenarija

<b>Gotovinski prilivi</b>	<b>Normalni uslovi poslovanja</b>	<b>Krizna situacija za organizaciju</b>	<b>Opšta tržišna kriza</b>
Aktiva koja dospeva			
Aktivna kamata			
Prodaja aktive			
Korištenja			
Ostalo			
<b>Ukupni prilivi</b>			
Pasiva koja dospeva			
Pasivna kamata			
Isplate po obavezama kreditiranja			
Privremeno podizanje depozita			
Poslovni troškovi			
Ostalo			
<b>Ukupni odlivi</b>			
<b>Višak/Manjak Likvidnosti</b>			

## ZAKLJUČAK

Depoziti predstavljaju temelj na osnovu kojeg banke rastu i napreduju, odnosno predstavljaju izvor profita i rasta banke. Suvišno je isticati značaj prikupljanja depozita jer je to jedan od najznačajnijih aktivnosti u poslovnoj politici banke. Ono što je karakteristično za bankarstvo u našoj zemlji je da sektor stanovništva veliku količinu novčanih sredstava drži van bankarskog sektora, obzirom da je poverenje u naš bankarski sistem izgubljeno, što ima nepovoljan uticaj na celu privredu. Jedan od ključnih izazova pred Narodnom bankom Srbije ogleda se u formiranju realne osnove za poboljšanje dinarske depozitne baze. Sredstva koja se nalaze van bankarskog sektora bila bi svojevrsna ne samo depozitna, već i finansijska injekcija koja bi uticala na povećanje bankarske i privredne aktivnosti.

Ni ekonomski prostor Srbije nije ostao imun na svetsku krizu. Vesti o stečaju i finansijskim poteškoćama velikih svetskih bankarskih grupacija izazvale su nagli pad poverenja i paničnu reakciju domaćeg stanovništva u poslednjem kvartalu 2008. godine, koja se manifestovala povlačenjem depozita iz bankarskog sektora. Iako nije bilo racionalnih osnova za ovako naglašeno nepoverenje štediša, negativna iskustva iz devedesetih godina bila su još uvek duboko prisutna, što je rezultiralo slabljenjem depozitne osnove bankarskog sektora u visini od 1.4 milijarde evra. Povlačenje štednih uloga usporeno je uveravanjem javnosti od strane Centralne banke da nema razloga za nepoverenje u bankarski sistem, da bi konačno bilo zaustavljeno tek intervencijom Vlade kroz osiguravanje depozita do visine od 50.000 evra.

Na pozitivan rast štednje stanovništva kod bankarskih institucija pozitivno deluje zaštita uloga deponenata kod banaka. Ukoliko u bankarskom sistemu postoji državna zaštitna mreža dolazi do formiranja moralnog hazarda, odnosno, bankarski menadžment ulazi u veće kreditne i poslovne rizike, jer se u slučaju poslovnog neuspeha deo gubitka prenosi na državne osiguravajuće agencije. Jedan od principa visine stope premije osiguranja u bankarskom sektoru Srbije trebao bi se zasnivati po uzoru na zemlje sa visoko razvijenim finansijskim tržištem. Jedan od primera koji može poslužiti je Američki režim obaveznog osiguranja depozita po kojem nijedna banka ne plaća istu stopu premije osiguranja, već upravo srazmerno visini rizika.

Na osnovu sprovedenih scenario analiza i stres testova NBS je zaključila da je bankarski sektor u Srbiji visoko likvidan i sposoban da amortizuje snažne likvidnosne šokove. U okviru tih analiza, regulatorni ratio rizika likvidnosti nije se spuštao ispod minimalnog nivoa koji iznosi 1. Sve ovo ukazuje na to da se u našoj zemlji odgovorno upravlja likvidnosnim rizikom. Upravo analiziranje testova moglo bi biti korisno samim poslovnim bankama da sagledaju kvalitet svojih poslovnih performansi i potraže načine da ih održe u onim segmentima gde su se pokazale kao dobre, odnosno unaprede u onim segmentima gde odstupaju od željenih vrednosti. Banke će samo takvim pristupom moći da na kvalitetan, ozbiljan, naučno utemeljen i u praksi utvrđen način ispune svoja nastojanja ka uspešnom poslovanju u odnosu na konkurente, kao i u odnosu na buduće vreme.

Optimalna likvidnost se postiže u uslovima kada su rokovi između sredstava i plasmana banke sinhronizovani. Da bi se uspostavila ravnoteža profitabilnosti i likvidnosti, menadžment mora pažljivo vagati puni povrat na sredstva (prinos plus osigurane vrednosti) u odnosu na veći očekivani povrat povezan sa manje likvidnim sredstvima. Likvidnost je izuzetno važna u toku održivosti bilo koje banke, dok je upravljanje likvidnošću među najznačajnijim aktivnostima koje sprovodi banka. Uzimajući u obzir aktuelnu situaciju na globalnom finansijskom tržištu, banke moraju biti sposobne da vrše prilagođavanje u skladu sa zahtevima savremenog tržišta ukoliko žele da opstanu na tržištu.

## LITERATURA

Van, G., Bratanović-Brajlović S. (2003) *Analyzing and Managing Banking Risk – A Framework for Assessing Corporate Governance and Financial Risk*, The World Bank, Washington D.C., USA.

Rose, P., (1991) *Commercial Bank Management Producing and Selling Financial Services*, Irwin, Boston, USA.

Službeni glasnik RS, 129/2007., Odlika o upravljanju rizikom likvidnosti banke.

Sound Practices for Managing Liquidity in Banking Organisations, (2000) Basel Committee on Banking Supervision, Basel.

Ćirović, M., (2008) *Bankarstvo*, Bridge Company, Beograd.

Uyemura, G., Deventure, R. (1993) *Financial Risk Management in Banking*, McGraw-Hill, New York, USA.

Cvetinović, M. (2008) Upravljanje rizicima u finansijskom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd.

Finansijski izveštaji Bance Intesa a.d. Beograd za 2010., 2009. i 2008. godinu.

Narodna banka Srbije (2010) „Analiza isplativosti dinarske i devizne štednje“, dostupno na:

[http://www.nbs.rs/export/internet/latinica/90/analize/Analiza\\_isplativost\\_dinarske\\_i\\_devizne\\_stednje.pdf](http://www.nbs.rs/export/internet/latinica/90/analize/Analiza_isplativost_dinarske_i_devizne_stednje.pdf)  
(preuzeto: 25.06.2011.)

Narodna banka Srbije (2010) „Godišnji izveštaj o poslovanju i rezultatima rada u 2010. godini“, dostupno na:  
[http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/90/90\\_4/godisnji\\_izvestaj\\_2010.pdf](http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/90/90_4/godisnji_izvestaj_2010.pdf) (preuzeto: 01.07.2011)

CIP - Каталогизacija u publikaciji  
Narodna i univerzitetska biblioteka  
Republike Srpske, Baša Luka

330.1(082)

MEĐUNARODNI naučni skup "Ekonomska teorija i  
praksa u savremenim uslovima" (2011 ; Brčko)  
Međunarodni naučni skup "Ekonomska teorija i  
praksa u savremenim uslovima" : Brčko, 10.  
novembar 2011. godine / [glavni odgovorni urednik  
Ljubomir Trifunović]. - Brčko : Ekonomski  
fakultet, 2012 (Laktaši : Grafomark). - 268 str. :  
ilustr. ; 30 cm

Tiraž 300. - Napomene uz tekst. - Bibliografija uz  
sve radove. - Apstrakti na engl. jeziku uz sve  
radove.

ISBN 978-99938-95-13-8

COBISS.BH-ID 2440216