

2010.

2

EKONOMSKE TEME

Niš, 2010.



godina XLVIII

YU ISSN 0353-8648

EKONOMSKE TEMA 2/2010

EKONOMSKE TEME

Izdaje: Ekonomski fakultet u Nišu

Za izdavača:

Prof. dr Evica Petrović, dekan

Uređivački odbor:

Dr Dejan Spasić, Ekonomski fakultet Niš

Dr Blagoje Novičević, Ekonomski fakultet Niš

Dr Sreten Čuzović, Ekonomski fakultet Niš

Dr Vera Đorđević, Ekonomski fakultet Niš

Dr Srđan Marinković, Ekonomski fakultet Niš

Dr Biljana Rakić, Ekonomski fakultet Niš

Dr Bojan Krstić, Ekonomski fakultet Niš

Dr Ljiljana Maksimović, Ekonomski fakultet Kragujevac

Dr Dragana Pokrajčić, Ekonomski fakultet Beograd

Dr Robert Gora, University of Information Technology and Management, Rzeszow, Poland

Dr Robert Vodopivec, University of Maribor, Slovenia

Dr Angel Georgiev Angelov, Faculty of Management and Informatics, UNWE, Sofia, Bulgaria

Dr Penka Goranova, Tsenov Academy of Economics - Svishtov, Bulgaria

Dr Dino Martellato, Faculty of Economics, University "Ca' Foscari" Venezia, Italy

Dr Ljubica Kostovska, Faculty of Economics Skopje, Macedonia

Dr Tatiana Orekhova, Donetsk National University, Ukraine

Dr Alexandru Trifu, University „Petre Andrei” of Iasi, Romania

Dr Ümit Gökdeniz, Marmara University, Istanbul, Turkey

Glavni i odgovorni urednik:

Prof. dr Ljiljana Stanković

E-mail: ljiljana.stankovic@eknfak.ni.ac.rs

U finansiranju ovog časopisa učestvuje

MINISTARSTVO ZA NAUKU I TEHNOLOŠKI RAZVOJ REPUBLIKE SRBIJE

Lektor:

Miroslava Đorđević

Tehnička obrada:

Zvonko Ilić, Ivana Randelović

Adresa redakcije i administracije:

Niš, Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja br. 11, tel. 528-606, 528-601

E-mail: ekonomske-teme@eknfak.ni.ac.rs Web: <http://eknfak.ni.ac.rs/Ekonomske-teme/>

Žiro račun Ekonomskog fakulteta u Nišu: 840-1683666-17

Štampa: Kominotrade - Kraljevo

Tiraž: 170

ISSN 0353-8648

SD 1990; UDC 33; ID 1117795

EKONOMSKI FAKULTET NIŠ

**EKONOMSKE TEME
GODINA XLVIII
BROJ 2**

Niš, 2010.

FACULTY OF ECONOMICS NIŠ

**ECONOMIC THEMES
YEAR XLVIII
No. 2**

Niš, 2010

SADRŽAJ

1. Nadica Figar ULOGA „POSLOVNIH ANĐELA“ U FINANSIRANJU MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA	145
2. Nataša Bogavac-Cvetković, Bojan Ilić, Vesna Milićević GLOBALIZACIJA I KONKURENTNOST AGRARNOG SEKTORA SRBIJE	159
3. Slobodan Čerović, Svetlana Vukosav TRŽIŠNO POZICIONIRANJE HOTELSKIH PREDUZEĆA VOJVODINE	169
4. Vukašin Šušić TURISTIČKE POTREBE I MOTIVI TURISTIČKIH PUTOVANJA	187
5. Ivana Blešić, Vidoje Stefanović, Saša Kicošev PRIMENA DISKONFIRMACIJSKOG MODELA U MERENJU KVALITETA HOTELSKIH USLUGA	201
6. Svetlana Roljević, Vladana Hamović ZNAČAJ POLJOPRIVREDE U JAČANJU ENERGETSKIH POTENCIJALA SRBIJE	217
7. Ivan Marković PERSPEKTIVE RAZVOJA EU NAKON POSLEDNJEG PROŠIRENJA	231
8. Dragan Mihajlović, Dragica Stojanović POSLOVNA ETIKA I MORAL U BIZNISU	241
9. Mira Rakić, Beba Rakić POZICIONIRANJE I DIFERENCIRANJE TRADICIONALNE SRPSKE HRANE	253
10. Milena Jakšić OPŠTA RAVNOTEŽA, NEDOSTACI I DILEME U VEZI IS-LM MODELA	265

11. Rifet Đogić	
PROVJERA FUNKCIONISANJA SISTEMA	
INTERNIH KONTROLA OD STRANE INTERNE REVIZIJE	281
12. Vaso Arsenović, Saša Tomić	
UPRAVLJANJE MARKOM U FUNKCIJI IMPLEMENTACIJE	
MARKETING STRATEGIJE PREDUZEĆA	297
13. Ljubodrag Savić	
IZVOZNO ORIJENTISANA INDUSTRIJALIZACIJA KAO OSNOVA	
NOVOG MODELA RAZVOJA.	313



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET

Časopis "EKONOMSKE TEME"

Godina izlaza XLVIII, br. 2, 2010., str. 145-157
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

ULOGA „POSLOVNIH ANĐELA“ U FINANSIRANJU MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA

Prof. dr Nadica Figar*

Rezime: *Finansijska kriza se iz SAD proširila na ceo svet i izazvala ne samo globalnu finansijsku, već i globalnu ekonomsku krizu. Smanjen iznos kredita dovodi na jednoj strani do smanjenja proizvodnje u realnom sektoru, a na drugoj strani do smanjenja tražnje. Pod posebnim udarom su mala i srednja preduzeća, koja su zbirno najveći poslodavci, snabdevači poslovima i inovatori. Ona ne mogu samostalno da finansiraju svoju aktivnost, te stoga moraju smanjivati broj zaposlenih, a mnoga će biti i likvidirana, tim pre što dosadašnji investitori postaju mnogo oprezniji. Država, banke, investicioni fondovi, strateški partneri, tržište kapitala, zalagaonice i bogati pojedinci mogu biti „spasioci“ ovih preduzeća. Značajnu ulogu bi mogli da odigraju tzv. poslovni anđeli, čija pojava se i vezuje za krizne situacije i rizične poduhvate. To su bogati pojedinci koji čuvaju svoju privatnost, a u poslovnom svetu nastupaju preko grupa „poslovnih anđela“, konfederacija ili mreža „poslovnih anđela“.*

Ključne reči: *„poslovni anđeo“, grupa „poslovnih anđela“, konfederacija, mreža „poslovnih anđela“, investicioni forum, preduzetnik, mala i srednja preduzeća.*

Uvod

Za finansiranje svog poslovanja, preduzeća koriste sopstvena i tuđa (pozajmljena) sredstva. Nekada zbog toga što nemaju dovoljno sopstvenih, a nekada zato što su pozajmljena sredstva jeftinija. Naravno, cena pozajmljenih sredstava zavisi od njihove vrste. Kao zajmodavci (investitori) mogu se javiti: banke, investicioni fondovi, tržište kapitala, strateški partneri, država, poslovni anđeli i zalagaonice. Da bi preduzeće moglo da bude

* Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet
email: nadica.figar@eknfak.ni.ac.rs
UDK 330.322:65.017.2/.32, Pregledni rad
Primljeno: 04.01.2010 Prihvaćeno: 14.06.2010.

korisnik sredstava potencijalnih investitora, mora da ispunjava određene uslove. U uslovima ekspanzije i rasta privredne aktivnosti, pristup investicijama je lakši, jer postoji povoljan ambijent za njihovo vraćanje: visoka trenutna tražnja realnih dobara, rastuća potencijalna tražnja, dobre finansijske performanse korisnika investicija, prihvatljiv stepen likvidnosti i sl. U takvim uslovima se čini da pozajmljena sredstva nisu skupa, jer se mogu bez problema blagovremeno vratiti, pa se ulazi u sve veće investiranje. Ekspanzija i rast imaju određene granice, pa se periodično pojavi po neki ograničavajući faktor takvog rasta. Onda se uzlazna kriva privredne aktivnosti menja: ulazi se u recesiju, pa i u krizni period. To su periodi koji dovode do „otrežnjenja“ i investitora, i korisnika tuđih sredstava. Investitori često gube deo svojih sredstava i zato postaju oprezniji u daljem investiranju, a korisnici tuđih sredstava (dužnici): ili propadaju, ili su na ivici propasti, ili moraju znatno da smanje svoju aktivnost (čime izazivaju velike socijalne probleme). Najčešće prva pritiče u pomoć država, bilo direktnim investicijama, bilo preko subvencionisanja bankarskih kredita. Strateški partneri često nisu dovoljno jaki i spremni da preuzmu finansijski teret svojih partnera, a tržište kapitala je nemilosrdno i vodi u kapitalni gubitak. Na scenu stupaju tzv. netransparentni investitori: zalagaonice i „poslovni anđeli“. Oni su i najpogodniji za mala i srednja preduzeća, jer finansijska snaga ovih preduzeća nije takva da bi se za njih zainteresovali veći investitori. Zato neki krizu koja je započela 2008. godine u SAD nazivaju krizom preduzetništva, jer su njene posledice najpre ona osetila. Zalagaonice su, na primer, glavni investitori malih preduzeća u Kini. „Zabranjene na početku Kulturne revolucije, zalagaonice su smatrane oblikom kapitalističke eksploatacije koja pljačka siromašan i očajan narod. One su bile van zakona dve decenije, sve do 1987. godine, ali sada opet žurno rade. Naplaćuju klijentima mesečnu kamatu od 3,2%, dok je kamata kod banaka 0,44%. Ali, posao oko dobijanja kredita se u zalagaonici završi za oko dva sata, a novac dobije na raspolaganje za nedelju dana. Pored toga, od zalagaonice je moguće pozajmiti novac samo na nekoliko dana da bi se prebrodio jaz između obaveza i potraživanja, što kod banaka nije moguće“ (1, str. 55).

„Poslovni anđeli“ su bogati pojedinci koji investiraju novac, znanje i iskustvo u novoosnovana (start-up) mala i srednja preduzeća. Na taj način, preduzetnici početnici dobijaju sve što je potrebno za funkcionisanje njihovih poduhvata, a „poslovni anđeli“ očekuju visok godišnji prinos na svoje investicije i višestruko uvećanje inicijalnih investicija samo posle nekoliko godina, kada se povlače iz konkretnog biznisa. To znači da mala i srednja preduzeća treba da imaju atraktivne biznis planove, kako bi privukla „poslovne anđele“. Za sada, „poslovni anđeli“ nastupaju, uglavnom, kao venture kapitalisti: u zemljama bivšeg SSSR-a su počeli sa atraktivnim

Uloga „poslovnih anđela“ u finansiranju malih i srednjih preduzeća

akvizicijama i to ne sami, već u saradnji sa osiguravajućim kompanijama. U Srbiji ima primera da su u 2007. i 2008. godine nastupali kao privatni investicioni fondovi preko dokapitalizacije privatnih preduzeća koja se ne kotiraju na berzi, a 2009. godine je najavio svoj nastup i najbogatiji Čeh, Petr Kelner (2, str. 23). U Ukrajini je nastupio sa italijanskom osiguravajućom kompanijom *Generali*, a meta su mu bile atraktivne akvizicije. Za Srbiju nije obelodanio svoje poslovne namere.

Ko su „poslovni anđeli“ – šta nude kao investitori i šta očekuju od investiranja

Reč anđeo znači spasilac, a „poslovni anđeo“ je osoba koja spašava neki poduhvat od propasti ili od nepoželjnih posledica izazvanih njegovim propadanjem. Neki smatraju da je nastao ranih 1900-ih na Brodveju, kada su bogati pojedinci finansirali realizaciju mnogih filmskih poduhvata, što njihovi tvorci ne bi mogli. Međutim, praksa finansiranja rizičnih poduhvata od strane bogatih pojedinaca je mnogo starija, a kao takav navodi se primer još iz 15. veka kada je španska kraljica Elizabeta finansirala poduhvat Kristifora Kolumba na otkrivanju Amerike (3, str. 327). Sasvim je sigurno da se mogu naći i stariji primeri od ovog, a za sve njih je karakteristično da reč „anđeo“ ima značenje „dobrotvor“. Bogati pojedinci su finansirali tuđe poduhvate sa željom da pomognu pojedincima da se ti njihovi poduhvati realizuju, bez očekivanja prinosa na uloženi kapital. Poduhvat je, uglavnom, bio od opšteg interesa, a njegova realizacija nije pomagana samo novčanim sredstvima, već i drugom vrstom imovine (građevinskim objektima, imanjem, umetničkim slikama i dr.). Tako su mnoge zgrade poklanjane ili ostavljane kao zadužbine za razvoj školstva, a novac bogatih pojedinaca korišćen za osnivanje fondacija sa određenom namenom od šireg društvenog interesa. Brojnih primera bilo je i u Srbiji. „U Braničevskom okrugu krajem 19. i početkom 20. veka kod viđenijih i bogatih ljudi je bilo zastupljeno dobročiniteljstvo i zadužbinarstvo. Trgovci, zanatlije i sveštenici, a posebno oni koji nisu imali poroda, celokupna svoja imanja i bogatstvo ostavljali su gradu ili opštini za humanitarne svrhe“ (5, str. 12-13). Danas bi se ovakva davanja, i u literaturi i u praksi, okarakterisala kao filantropska davanja. Ali nije reč samo u terminološkoj razlici između prošlosti i sadašnjosti. Sadašnji „anđeli“ su: „poslovni anđeli“, „anđeli investitori“, „profesionalni anđeli“, „neformalni anđeli“ ili „anđeli kapitalisti“. Bilo kako da se nazivaju, svi oni očekuju visok prinos od investiranja svoje imovine u tuđe poduhvate, kao i mnogostruko uvećanje te imovine u kratkom roku. Sve definicije „poslovnih anđela“ potenciraju ova dva elementa, što se može videti iz nekoliko navedenih.

Reč „anđeo“ znači spasilac ili osoba dobrodošla u pravo vreme da spase nekoga. „Anđeli investitori“ su pojedinci koji investiraju u biznise koji donose veći prinos no što se očekuje od tradicionalnih investicija“ (6). „Profesionalni anđeli“ ulažu gde je potencijalno uvećanje inicijalne investirane sume bar deset i više puta veće od početne investicije za period od pet godina. Neki traže, uvećanje, čak, za 20 do 30 puta i to za period između 5 i 7 godina“ (6). „Motivi „anđela investitora“ su različiti, ali uvek temeljeni na novcu: velikom profitu koji ne mogu ostvariti tradicionalni investitori, višestruko većem povraćaju inicijalnih investicija i niskom porezu na investicije i na profit“ (4). „Ulažu u brzo rastuće biznise, sa znatnim prinosom i za kratko vreme: najčešće u prvih 4 do 7 godina, dok ih zreli biznisi ne interesuju“ (6). „Popunjavaju gep u FFF poduhvatima: poduhvatima koji traže veće investicije no što porodica (family) i prijatelji (friends) mogu da finansiraju. Tada „upadaju“ i ovi „kockari“ (fools)“ (7). „Oni traže povoljne prilike u start-up investicijama, jer obezbeđuju seed-capital (početni kapital)“ (8). „Anđeli investitori“ omogućavaju da vaši snovi postanu java“ (9). „Oni premošćavaju jaz između početne faze biznisa (faze osnivanja preduzeća) i faza kada se „ubacuju“ venture kapitalisti“ (10).

Sve navedene definicije govore da „poslovni anđeli“ nisu više filantropi, jer su i današnji filantropi profitno orijentisani (11, str. 67-74). Profesor William Wetzel na Univerzitetu u Nju Hempširu je osnovao 1978. godine the Center for Venture Research i postavio sebi zadatak da utvrdi profil današnjeg „poslovnog anđela“. Po njemu, prosečan „poslovni anđeo“ u SAD je (6):

- star 47 godina, fakultetski obrazovan, samozaposlen, sa godišnjim neto dobitkom od 90.000\$, a investira 37.000\$ po poduhvatu,
- najveći broj „anđela investitora“ investira „kod kuće“, odnosno u poduhvate u lokalnoj zajednici, od 50 do 150 milja od mesta stanovanja ili radnog mesta,
- predstavljaju najveći eksterni izvor kapitala za mala preduzeća i zato od 10 „anđela investitora“ 9 ulaže u start-up preduzeća sa oko 20 zaposlenih,
- traže lične garancije od vlasnika firmi u koje ulažu, a 57% start-up biznisa je finansirano kapitalom „anđela investitora“,
- neformalni investitori su stariji, edukovaniji i bogatiji od prosečnog građanina, ali nisu milioneri,
- 7 od 10 poslovnih investitora investira u poduhvate udaljenosti oko 50 milja od njihove kuće ili kancelarije,
- očekuju prosečan godišnji prinos od oko 26%, ali i da će oko 1/3 njihovih investicija završiti kapitalnim gubitkom,

Uloga „poslovnih anđela“ u finansiranju malih i srednjih preduzeća

- probirljivi su kod izbora poduhvata u koje će investirati, jer od 10 ponuđenih projekata prihvate samo 3.

Najčešći razlozi za odbacivanje većeg broja ponuđenih projekata su: nedovoljan potencijal za rast, precenjena imovina preduzetnika (onog ko traži novac), nedostatak talentovanih menadžera, nedostatak ključnih zaposlenih i nedostatak ključnih informacija o preduzetniku,

- žele da budu uključeni u izradu biznis plana i tada oko 35% „anđela investitora“ (i po broju, i po sumi) više investira,
- očekuju da budu uključeni u biznis preko pružanja profesionalnog i menadžment znanja i iskustva, kao i kod donošenja ključnih odluka o biznisu,
- očekuju da budu angažovani kao konsultanti i članovi upravnog odbora,
- traže 5 do 25% učešća u vlasništvu preko običnih i prioritetnih akcija,
- traže garancije da se akcije mogu konvertovati u dug ili u kumulativne prioritetne akcije. Ove akcije daju pravo prvenstva u naplati dividende u odnosu na obične akcije, ali i kumulativnu isplatu dividendi i za vreme kada je preduzeće poslovalo sa gubitkom,
- traže pravo prvenstva u sledećoj „rundi“ finansiranja, odnosno protiv su diversifikovanja vlasničke strukture i izvora finansiranja,
- traže garanciju da će upravni odbor ostati isti i ako se promeni struktura vlasništva,
- da se ne mogu bez njihove saglasnosti preduzimati aktivnosti koje smanjuju imovinu (npr, da se imovina ne može prodavati bez njihove saglasnosti, da se ne mogu emitovati nove akcije za menadžere, da se akcije ne mogu prodavati ispod emisione cene, da se ne može emitovati vrsta akcija koje imaju prvenstvo naplate u odnosu na „anđele investitore“ i sl.),
- traže da u nadzorni budu obavezno uključeni računovođa i pravnik,
- traže da budu informisani o poslovanju kvartalno, a u ključnim momentima i nedeljno,
- biznis plan je za njih neizbežan dokument.

Iz svega navedenog, vidi se da je profil današnjeg „poslovnog anđela“ takav da on traži „da bude u toku i sa rastom i sa padom biznisa u koji ulaže“ (12). Možda je zbog toga reč „anđeo“ gotovo iščezla i iz literature i iz prakse, a zamenjena je rečju „poslovni investitor“. Današnji

„poslovni anđeli“ su sličniji venture kapitalistima, ali se razlikuju po tome što:

- ulažu prvenstveno u start-up preduzeća,
- ulažu manje sume od venture kapitalista,
- ulažu u lokalne, eventualno u regionalne, poduhvate, a ne i u nacionalne i internacionalne,
- jako su probirljivi i prihvataju veoma mali broj od ponuđenih projekata za finansiranje,
- ulažu u brzorastuće biznise (informatika, telekomunikacije, bioinženjering i sl.),
- očekuju na kratak rok višestruko veći povraćaj inicijalnih investicija i visok godišnji prinos na investicije (čak i do 40 i 50%),
- uz novac obavezno žele da ulažu i svoje profesionalno znanje, pa otud i sve češće korišćenje naziva „profesionalni investitor“,
- možda najveća razlika u odnosu na venture kapitaliste je ta što ne vole transparentnost, odnosno ne vole da budu poznati u javnosti kao investitori, ali to ne znači da izbegavaju svoje poreske i druge obaveze prema društvu.

Tabela br. 1 pokazuje odnos između uloženi i povraćeni investicija pojedinih „poslovnih anđela“ u konkretnim kompanijama. Interesantno je iz tabele uočiti da je nepoznato ime „anđela investitora“ koji je povratio 1692 puta veću sumu od inicijalno investirane u *Apple Computer* (3, str. 328). Takođe se može videti da ista investirana suma u različite biznise i različite kompanije donosi različit povraćaj inicijalnih investicija (čak u odnosu 260 puta prema 30).

Tabela 1. Povraćaj inicijalnih investicija pojedinih „anđela investitora“ (3, str. 328)					
Naziv kompanije	Ime „anđela investitora“	Vrsta biznisa	Inicijalno investirana suma	Zarađena suma kod prodaje akcija	Uvećanje inicijalnih investicija
<i>Apple Computer</i>	Nepoznato	Kompjuterski hardver	91.000\$	154,000.000\$	1.692 puta
<i>Amazon.com.</i>	Thomas Alberg	Onlajn kupovina knjiga	100.000\$	26,000.000\$	260 puta
<i>Blue Rhino</i>	Andrew Filipowski	Zamena cilindra od propana	500.000\$	24,000.000\$	48 puta
<i>Lifeminders.com.</i>	Frans Kok	Internet e-mail	100.000\$	3,000.000\$	30 puta

Kako naći „anđela investitora“

Neki tvrde da je „naći „anđela investitora“ teško isto kao da tražite zlato. A kada ga nađete, težak je put da se dogovorite, a još teži da ga zadržite“(13). Postoje dva osnovna razloga zbog kojih je teško naći „anđela investitora“: jedan je što vole da budu tajni investitori, a drugi što ne funkcionišu pojedinačno već u SAD preko grupa, konfederacija i mreža, a u Evropi preko grupa i mreža. 2007. godine u SAD je bilo 258.000 aktivnih „poslovnih anđela“, a u periodu 2001-2003. godine ih je bilo između 300.000 i 600.000. Smanjenje je svakako uslovalo povezivanje „poslovnih anđela“ u konfederacije – grupe sastavljene od 50-tak „poslovnih anđela“, koji sami osnivaju kompanije, a ne investiraju u tuđe. Takođe se povezuju u grupe od 2-3 anđela, a grupe se povezuju u mreže, tako da raste i broj konfederacija, i broj mreža, a smanjuje se broj „anđela“ pojedinaca. Inače, svi su zainteresovani za start-up preduzeća sa potencijalom za brz rast i implementaciju inovacija.

U V. Britaniji je 2009. godine bilo između 4.000 i 6.000 aktivnih „poslovnih anđela“. Prosečan „anđeo investitor“ u V. Britaniji investira prosečno 42.000 funti po poduhvatu, očekuje prosečni godišnji prinos od 22% i 2,2 puta uvećanje inicijalnih investicija za prosečan period od 3,6 godina. Inače 35% „anđela investitora“ očekuje uvećanje inicijalnih investicija i do 5 puta, a 9% „anđela“ i 10 i više puta.

U Evropi (bez V. Britanije) smatra se da ima 125.000 aktivnih anđela investitora, a oko milion ih je potencijalnih, sa potencijalom za investiranje između 10 i 20 milijardi eura. Udružuju su u grupe od po 2 do 3 investitora. Grupe se ne formiraju samo na osnovu finansijskih sredstava, već i na osnovu kompetencija koje investitori imaju. Dok u SAD grupu poslovnih anđela, najčešće, formiraju: bivši menadžer, advokat i tehnički ekspert, u Evropi se grupe formiraju od aktivnog akcionara u preduzeću gde žele da investiraju, bivšeg menadžera i tehničkog eksperta. Inače, grupe „anđela investitora“ su moćniji investitori i finansijski, i po kompetencijama. Tako mogu da ulažu i u veće poduhvate, a i na širem području.

Mreže poslovnih investitora nastaju od grupa investitora. One mogu da budu i internacionalne, kao na primer the European Network, koja uključuje grupe iz: V. Britanije, Nemačke, Holandije, Belgije, Finske i Francuske. The European Network of Business Angels (EBAN) izdvaja oko 1,5 miliona eura godišnje da olakša kontakte između privatnih investitora i malih i srednjih preduzeća.

U Evropi, 92,31% „poslovnih anđela“ čine muškarci, 6,41% žene, a 1,28% su bračni parovi (4). Članovi mreža „poslovnih anđela“ se dele na

„zlatne članove“ (A Gold Member), koji imaju pristup svim izvorima dokumentacije u gradu i mogu organizovati kurseve za edukaciju, i na „platinaste članove“ (A Platinum Member), koji omogućavaju pristup informacijama fiskalne i pravne prirode (4).

Grupe „anđela investitora“ formiraju klubove, a mreže anđela investitora formiraju forume. Zadatak i klubova (u SAD), i foruma (u Evropi) je da traže potencijalne korisnike sredstava „anđela investitora“ (preduzetnike) i da ih dovode u kontakt. I klubovi, i forumi, imreže su neprofitne organizacije i finansiraju se od članarine „anđela investitora“, a često imaju i subencije od države. Na primer, mreža *Venture Giant* je mreža „anđela investitora“ u V. Britaniji koja povezuje preduzetnike i aktivne „anđele investitore“, zainteresovane isključivo za start-up biznise. Preduzetnici plaćaju članarinu od 99 funti za 6 meseci i u tom periodu mogu kontaktirati sve „poslovne anđele“ iz baze podataka ove mreže. *Connecticut* je mreža „poslovnih anđela“ u Severnoj Americi, koja je formirala the Angel Investor Forum (AIF) da mrežu povezuje sa „kompanijama sa solidnim biznis modelima“ (4). Minority Angel Investor Network su mreže investitora zainteresovanih za visok rast kompanija koje osnivaju ili njima upravljaju neke grupe (npr, izbeglice, doseljenici, žene i dr.). *Internet* je, takođe, mreža preko koje se mogu povezati „poslovni anđeli“ i preduzetnici.

„Poslovni anđeli“, dakle, traže koristike njihovih investicija (preduzetnike): sami, preko grupa „poslovnih anđela“ i preko mreža „poslovnih anđela“. Najređe nastupaju pojedinačno, pa se zato i preduzetnicima savetije da ne nastupaju sami ni u traženju, a pogotovo ne u pregovaranju sa „anđelima investitorima“.

Proces pregovaranja između „anđela investitora“ i preduzetnika

„Anđeli investitori“ na različite načine prikupljaju informacije o potencijalnim korisnicima njihovih investicija, pa zato i preduzetnici treba da prikupljaju informacije o „poslovnim anđelima², bez obzira koliko su im hitno potrebna sredstva. I u ovom slučaju važ izreka: „Dva puta meri, treći put seci!“ Postoji mnogo načina da se prikupe informacije umesto da se korisnik investicija „poslovnog anđela“ odmah „uplete“ u njegovu mrežu. Ne treba zaboraviti situaciju iz 1990-ih godina kada su mnogi pojedinci i porodice u Srbiji zbog sitnih novčanih pozajmica ostajali bez celokupne pokretne i nepokretne imovine, upravo zbog pomoći neformalnih kreditora. Kod traženja „poslovnih anđela“, preporučuje se prikupljanje informacija iz sledećih izvora (13):

Uloga „poslovnih anđela“ u finansiranju malih i srednjih preduzeća

- Univerziteti. Ukoliko neko namerava da odmah posle završenih studija započne biznis, može prikupiti informacije o „poslovnim anđelima“ još u toku studija iz programa o preduzetništvu. Inače, i osobe koje nisu završile studije, a nameravaju da otpočnu novi biznis mogu koristiti ove programe;
- Biznis inkubatori nude formalan i neformalan pristup preduzetnicima. Potencijalni preduzetnici mogu imati pristup informacijama o „poslovnim anđelima“, a i o mnogim povoljnostima koje pružaju inkubatori (prihvatljiva zakupnina, pristup zajedničkim uslugama, profesionalna pomoć, kao i atmosfera preduzetničkog ponašanja);
- Gransko udruženje ili komora. Ove institucije obično imaju informacije o zainteresovanim investitorima i to, često, veoma detaljne. Kao član, preduzetnik ima pravo na informacije, jer plaća članarinu;
- Institucije za podsticanje i razvoj malog biznisa imaju informacije o raspoloživim izvorima za finansiranje malog biznisa, a među njima verovatno ima i „poslovnih anđela“;
- Računovođe su izvor ne samo kvantitativnih, već i ostalih informacija. „Poslovni anđeli“ ih obavezno angažuju kao savetnike za ulaganje u biznis, pa vam mogu preporučiti spisak „poslovnih anđela“;
- Pravni zastupnici (advokati), takođe, imaju informacije o „poslovnim anđelima“, jer su oni, kao i računovođa, obavezno članovi tima koji savetuje „poslovnog anđela“ o izboru korisnika investicija;
- Agencije za regionalni razvoj imaju informacije i o investitorima, i o korisnicima investicija;
- Bankari. Ukoliko ne želite da koristite kredit od banke kod koje imate poslovni račun ili vam ona ne bi odobrila, može vam dati informacije o zainteresovanim „poslovnim anđelima“;
- Na kraju, ostaju lokalni mediji (štampa, radio, televizija) preko kojih možete dati oglas da tražite investitora ili, već, naći nekoga ko je dao oglas da traži korisnika investicija.

Ukoliko „poslovni anđeo“ nastupa sam, a ne preko grupe, kluba ili mreže, na zakazani prvi poslovni sastanak neće doći bez računovođe i pravnog zastupnika, pa i korisnik treba uz sebe da ima ove profesionalce. Moguće je da prvi kontakt bude neformalne prirode i da budete sami, ali to ne znači da će biti i neprofesionalan, pa se treba ponašati kao profesionalni preduzetnik. Broj kontakata i njihov tip vam mogu mnogo reći o „snazi“ I

očekivanjima „poslovnog anđela“: pravi „poslovni anđeli“ ne gube vreme i odmah nastupaju profesionalno i deluju brzo. Budite spremni, da im već sutradan, posle prvog susreta, dostavite orijentacioni, ako ne i detaljan Biznis plan.

Izrada i prezentacija Biznis plana

Biznis plan je dokument koji prikazuje sadašnje stanje biznisa, a istovremeno je i vodič u budućnost. Zato od njegovog kvaliteta zavisi da li će „poslovni anđeo“ prihvatiti da investira u vaš poduhvat ili neće. U praksi su se iskristalisala četiri nivoa biznis plana ili četiri etape u izradi biznis plana (14; 7).

Biznis plan – nivo 1 sadrži:

- iscrpnu „biografiju“ preduzeća ili ciljeve osnivanja, ukoliko se radi o start-up preduzeću,
- organizacionu strukturu,
- opis proizvoda/usluga,
- analizu tržišta grane i tržišta preduzeća,
- marketing plan i
- trogodišnju projekciju najvažnijih indikatora performansi.

Potrebno vreme za izradu ovog nivoa je od 7 do 10 dana. Sa „poslovnim anđelom“ treba razgovarati licem u lice, a ne samo poslati biznis plan i pasivno čekati. „Poslovni anđeli“ u uslovima recesije i krize dobiju i po 200 biznis planova, a samo oko 5% preduzetnika ima priliku da se sretne s njima licem u lice; oko 2% dođe u drugu fazu, manje od 1% u treću, a svega oko 0,3% bude prihvaćeno. Zato, ukoliko „poslovni anđeo“ nastupa preko zastupnika (mreže, grupe ili kluba), treba preko njih insistirati da vas posle svake etape dovedu u direktnu vezu s njim. Pred njim preduzetnik nikako ne treba sam da prezentira biznis plan, već to treba da radi kompetentno lice: računovođa, advokat, iskusni preduzetnik ili tehnički ekspert, jer se na taj način povećava verovatnoća da uđete u drugu fazu.

Biznis plan – nivo 2 ili faza 2 znači da je vaš biznis plan ušao u uži izbor i da ste pozvani na „uvodnu konverzaciju ili sastanak“. Od vas će se tražiti da dublje i šire obrazložite svoj plan, a posle toga ćete čekati na odgovor između 10 i 14 dana: zavisi od toga koliko je zainteresovanih preduzetnika bilo pozvano i koliko su oni atraktivniji od vas.

Biznis plan – nivo 3 ili faza 3 može trajati od tri nedelje do tri meseca. Što duže traje i što se od vas traži više informacija, veća je verovatnoća da ćete postati korisnik investicija. Za to vreme biće više

Uloga „poslovnih anđela“ u finansiranju malih i srednjih preduzeća

telefonskih poziva, e-mail poruka, intervju, razmene informacija, evaluacija strategija i dr. Zato, prvobitni tim koji je nastupio pred „poslovnim anđelom“ ne treba menjati, već treba da bude u stalnoj pripravnosti.

Biznis plan – nivo 4 ili faza 4 znači da ste u prethodnoj fazi ispunili sve uslove i da će vam „poslovni anđeo“ ponuditi ugovor o investiranju (investment agreement). „To je dokument koji sadrži osnovne uslove i rokove o investicionom dogovoru“ (7), a proći će još tri do četiri nedelje dok dobijete novac.

Prvi „anđeo investitor“ koji ulaže u start-up naziva se *investitor serije A*, a slede ga *investitori serije B, serije C i serije D*. Posle toga biznis ulazi u zrelije faze i može se pojaviti na tržištu kapitala, odnosno emitovati hartije od vrednosti. Zbog toga i „anđeo investitor“, i preduzetnik moraju da imaju u vidu dugoročiji razvoj start-up biznisa, jer „anđeli investitori“, obično, ne vole zrele faze biznisa, već ih ustupaju venture kapitalistima. *Zato biznis plan za „poslovnog anđela“ predstavlja istraživački, strategijski i prečišćeni dokument za određeno vreme, koje se proteže do zrele faze sadašnjeg start-up biznisa* (14).

Zaključak

Različite faze u životnom ciklusu preduzeća zahtevaju različite izvore finansiranja. Kako je preduzeće pod sistem u eksternom okruženju, to je vrsta finansiranja po fazama životnog ciklusa zavisna i od uslova u okruženju. Tako su u uslovima ekspanzije i rasta svi investitori zainteresovani za investiranje u mala i srednja preduzeća, čak i kada ne raspolažu odgovarajućom hipotekom. Međutim, u uslovima recesije i krize, kada opada agregatna tražnja, mala i srednja preduzeća vrlo brzo ostaju bez obrtnog kapitala, a njihova likvidnost je pre ugrožena od likvidnosti velikih preduzeća. Banke postaju nezainteresovane za investiranje u njih, osim ako država ne odobri neku vrstu subvencionisanih kredita. Investicioni fondovi su pre zainteresovani za akviziciju malih i srednjih preduzeća, jer im tržišna vrednost tada brzo opada. Venture kapitalisti, takođe, radije nastupaju kao preuzimači ovih preduzeća, a ne kao investitori. Moglo bi se očekivati da bogati pojedinci sa menadžerskim, računovodstvenim, pravnim ili tehničkim znanjem se jave kao interesenti za investiranje u opstanak malih i srednjih preduzeća. To su tzv. poslovni anđeli. Oni za ulaganje ovih svojih resursa traže visok prinos u kratkom roku, kao i povraćaj višestruko uvećanih inicijalnih investicija. Pored toga, ne reaguju brzo kao što su nekada reagovali „poslovni anđeli“: traže detaljan biznis plan, pregovaranje kroz više faza, tako da može da prođe i više meseci dok dođe do investiranja. A poverioci ne mogu da čekaju, jer i oni moraju da izvršavaju svoje finansijske

obaveze. Spašavanje od propasti malih i srednjih preduzeća je za „poslovne anđele“ unosan posao, a za mala i srednja preduzeća njihove investicije su jako skupe. Ono što treba da bude jasno to je da današnji „poslovni anđeli“ nisu donatori (filantropi), jer i veliki broj današnjih donatora (filantropa) je profitno orijentisan (11, str. 67-74). Zato što preuzimaju veliki rizik pri investiranju u smislu da mogu ne samo ostati bez prinosa na investicije, već mogu izgubiti i inicijalne investicije, u ovoj krizi je karakteristično da ne nastupaju sami, već sa investicionim fondovima i osiguravajućim kompanijama. Tako od neformalnih, postaju formalni investitori (primer u radu naveden za ponašanje najbogatijeg Čeha i privatni investicioni fond SEAF-Fond južni Banat) (2).

Literatura

1. B. Nikolić: „Veliki problemi malih firmi“, Preduzeće, Beograd, April 2009.
2. I. Pavlović: „Gde je kriza sakrila pare?“, Preduzeće, Beograd, Februar 2009.
3. N. Figar: Upravljanje resursima preduzeća, Ekonomski fakultet u Nišu, 2009.
4. <http://en.wikipedia.org/wiki/Entrepreneurship>
5. „Nekada su bogati poklanjali“, Blic, 2. novembar 2007, str. 12 i 13.
6. <http://www.smallbusinessnotes>
7. <https://www.mycapital>
8. <http://ventureworthy.com/>
9. <http://www.angelinvestorforum.net/>
10. <http://www.angelinvestorforum.com/>
11. N.Figar: „Fokusirana filantropija – profitno motivisano davanje“, Računovodstv, 11-12/2006, str. 67-74.
12. www.anatolia-impl.org/icbe
13. <http://www.entrepreneur.com/money/>
14. <http://www.masterplans.com/business-plans>

THE ROLE OF “BUSINESS ANGELS” IN FINANCING SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES

Abstract: Financial crisis has expanded from the USA to the whole world and caused not only financial, but a global economical crisis. Reduced amounts of loans lead to the reduction of production in the real sector on the one hand and, on the other hand, to the reduction in demand. SMEs, which are, joined together, the largest employers, suppliers and inovators, have suffered the strongest blow. They cannot finance their activities independently, therefore they are forced to reduce the number of employees. Due to the fact that the investors are becoming more cautious, the majority of the SMEs will be liquidated. The state, banks, investment funds, strategic partners, capital market, pawn – shops and wealthy individuals are the ones who can be „the angels“ for these enterprises. „Business angels“, who are usually connected to crisis situations and ventures, are the ones who could play a significant role. They are usually wealthy individuals who wish to preserve their privacy. In the business world, they work through groups, confederations and angels networks.

Key words: business angels, business angels groups, confederations, business angel networks, investment forum, entrepreneur, small and medium sized enterprises (SMEs)



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET
Časopis "EKONOMSKE TEME"
Godina izlaza XLVIII, br. 1, 2010., str. 159-167
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

GLOBALIZACIJA I KONKURENTNOST AGRARNOG SEKTORA SRBIJE¹

Prof. dr Nataša Bogavac-Cvetković*

Prof. dr Bojan Ilić**

Prof. dr Vesna Milićević**

***Rezime:** U uslovima globalizacije, agrarni sektor Srbije je rezultirao slabljenjem komparativnih prednosti u odnosu na druge zemlje u regionu. U radu je poseban akcenat stavljen na sagledavanje ekonomskih implikacija dosadašnjih privrednih aktivnosti na konkurentnost agrarnog sektora Srbije.*

***Ključne reči:** agrarni sektor, konkurentnost, globalizacija.*

Uvod

Globalizaciju determiniše sve veća zavisnost i povezanost nacionalnih ekonomija sa svetskom privredom. Zemlje u svetu su uključene u multidimenzionalnu mrežu društvenih i ekonomskih veza. Globalni sistemi poslovanja povezuju napredak nacija širom sveta [2]. Naučni i tehnološki progres daje snažan impuls procesu globalizacije i utiče na promenu karaktera proizvodnje. Znanje i informacije su ključni faktori konkurentnosti od kojih u najvećoj meri zavisi porast produktivnosti, ekonomičnosti i profitabilnosti privrede u celini.

Globalne ekonomske promene, primena savremenih tehnologija i tržišna dinamika redukuju preostala konkurentska područja. Biznis procesi

¹ Rad je rezultat istraživanja u okviru projekta *Strategijske opcije umrežavanja privrede Srbije u svetske privredne tokove* (evid. broj 149060) koji finansira Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj RS, Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet, Beograd.

* Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet, Beograd

** Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

E-mail: natasac@sbb.rs

UDC 338.43:339.137.2, Pregledni rad

Primljeno: 23.04.2010 Prihvaćeno: 15.06.2010.

se menjaju i prilagođavaju tržišnim situacijama, poslovanje se globalizuje i ubrzava, konkurencija postaje intenzivnija, a ključni resursi novog ekonomskog sveta postaju informacije i intelektualni kapital korporacija. Informacione i komunikacione tehnologije, posebno Internet, utiču na transformaciju načina i pravca odvijanja poslovanja. [5] Navedene tehnologije su bitna komponenta revitalizacije i restrukturiranja privrede. Imajući u vidu specifičnost situacije u kojoj se nalazi nacionalna privreda, neophodno je sagledati svetske tendencije i poslovne strategije u oblasti agrara. [3]

1. Izvori konkurentnosti nacionalnih privreda u uslovima globalne krize

Konkurentnost nacionalne privrede na međunarodnom tržištu ostvaruje se cenovnim i necenovnim faktorima. Dinamika stvaranja konkurentne privrede mora da bude sinhronizovana sa ograničenom brzinom izgradnje novih institucionalnih mehanizama, koji bi trebalo da omogućе realokaciju resursa. Institucionalno neopremljena tržišna privreda neće biti u stanju da ih angažuje i efikasno koristi.

Takođe, postojanje monopola može uticati na nisku konkurentnost privrede. Putem određenih instrumenata makroekonomske politike država mora da suzbije monopolske tendencije i da teži postizanju potpune konkurencije na tržištu. To bi rezultiralo većim nivoom konkurentnosti kako na nacionalnom, tako i na međunarodnom tržištu.

Sa aspekta povećanja konkurentnosti, neophodno je obezbediti i otvaranje nacionalnog tržišta, ekonomski razvoj bazirati na povećanju usluga ekonomsko-finansijskog sektora, agrarnog sektora, trgovine, gradnje i povezanih ekonomskih aktivnosti, što u uslovima globalne krize izostaje. Stanje krize je povezano sa neuspehom u upravljanju poslovanjem preduzeća i nacionalnih ekonomija. Kriza se može identifikovati i na području: vlasničkih odnosa, menadžerske funkcije, razvoja, tržišta, proizvodnje (posebno poljoprivredne), finansija, kadrova i drugih. Prevazilaženje krize zahteva planski pristup uticaja na pojedine segmente poslovnog sistema i privrede u celini.

Saznanja i iskustva u oblasti previzalisanja krize i revitalizacije preduzeća od velike su važnosti za definisanje pravaca koje bi trebalo slediti kako bi se smanjio jaz između svetskih i nacionalnih privreda. Analiza problematike postizanja konkurentnosti u razvijenim tržišnim ekonomijama je nešto drugačija od zemalja u razvoju. Zajednička je činjenica da su neuspeh, problemi u poslovanju i kriza sastavni deo životnog ciklusa kompanija širom sveta. Preduzeća koja su neuspešna i propadaju su brojnija od onih koja su uspešna. Veliki broj preduzeća savladava teškoće kroz organizaciono restrukturiranje i implementaciju adekvatnih poslovnih

Globalizacija i konkurentnost agrarnog sektora Srbije

strategija. Razlikuju se samo strategijske opcije prevazilaženja krize i postizanja konkurentnosti na nacionalnom i globalnom tržištu. [4]

Dakle, za izlazak iz ekonomske krize neophodno je sprovesti brojne promene na globalnom planu i unutar preduzeća kao i primeniti relevantnu strategiju konkurentnosti sa aspekta privrednog razvoja. Uspešna strategija postizanja konkurentnosti mora da sadrži više elemenata i mere (promena menadžmenta, organizacione promene, snižavanje troškova poslovanja, promena ekonomsko-finansijskog poslovanja, promena agrarnog sektora, poboljšanje marketinga, inoviranje proizvoda i usluga), kojima se utiče na otklanjanje uzroka krize.

U uslovima globalizacije, za uspeh promena u nacionalnim privredama od presudnog značaja je saznanje o novom konceptu poslovanja koje se temelji na ekonomskoj, informatičkoj i menadžerskoj strukturi. Iz tog razloga je neophodno pristupiti implementaciji poslovnih strategija korporacija u sferi poljoprivrede baziranih na stvaranju povoljnog privrednog ambijenta kroz prevazilaženje institucionalnih problema, podsticanje konkurentnosti i ulaganje u intelektualni kapital.

2. Strategije konkurentnosti poljoprivrede Srbije

Imajući u vidu globalne promene u agrarnom sektoru, neophodna je liberalizacija tržišta i vlasnička transformacija preduzeća. U uslovima krize Srbija teži da u potpunosti okonča proces privatizacije, i da stvori makroekonomsku stabilnost privrede, koja se ogleda u rešavanju razvoja institucionalne infrastrukture neophodne za nesmetano funkcionisanje tržišne privrede.

U Srbiji prevladava mišljenje da u agrarnom sektoru postoje neiskorišćeni potencijali razvoja. Nedostatak obrtnih i investicionih sredstava, nepovezanost i usitnjenost privrednih subjekata agrara, niska konkurentnost su osnovne karakteristike poljoprivrede Srbije. Učešće poljoprivrede u društvenom proizvodu Republike Srbije ocenjuje se kao visoko, što nije posledica povoljnog stanja u poljoprivredi, već činjenice da privreda funkcioniše u uslovima krize.

Zapravo, procentualno učešće primarne poljoprivrede u društvenom proizvodu Republike Srbije u periodu 2002-2008. godine kretalo se u intervalu 15,5% do 11,8%. Ukoliko se posmatra celokupan doprinos poljoprivrede ostalim sektorima privrede, prehrambenoj industriji i proizvođačima i prerađivačima inputa i sirovina ovo učešće nadmašuje 40% ukupnog društvenog proizvoda.[17] Iz navedenog se može zaključiti da

poljoprivreda ima poseban značaj za stabilnost celokupnog privrednog razvoja.

Analiza investicionih ulaganja u poljoprivredu u proteklom periodu ukazuje da su ona bila nedovoljna za znatnije ubrzanje privrednog rasta ove delatnosti. Tehnička struktura ulaganja je, takođe, bila nepovoljna sa stanovišta ekonomike ulaganja i proizvodnih efekata. Kada su u pitanju ulaganja u objekte društvene infrastrukture na selu, tu se može konstatovati još veća razlika između potreba i onoga što je urađeno.

Sastavni deo promena u agrarnom sektoru su izmene u režimu subvencionisanja, povećanje konkurentnosti domaćih proizvoda i institucionalno prilagođavanje, uvođenje novih tehnologija i viših standarda kvaliteta proizvoda, što rezultira u boljoj ponudi. Navedene promene su povezane sa troškovima njihovog sprovođenja.

Tabela 1. Učešće agrarnog budžeta u ukupnim budžetskim sredstvima Republike Srbije i učešće subvencija u agrarnom budžetu za period 2004- 2007. godine

(u milionima dinara)

R.br.	O p i s	2004	2005	2006	2007
1.	Agrarni budžet ²	18.059,5	16.269,9	23.593,5	21.410
2.	% učešća agrarnog u ukupnom budžetu Srbije	4,99	3,79	4,30	3,31
3.	Subvencije (poljoprivreda, veterina, zaštita bilja) ³	16.340,40	14.311,90	17.877,70	16.943,20
4.	Učešće subvencija u ukupnom agrarnom budžetu (3/1*100) u %	90,48	87,97	75,77	79,14

Izvor: [14, str. 189]

Na bazi raspoloživih izvora podataka u tabeli 1 je prikazano učešće agrarnog budžeta u ukupnim budžetskim sredstvima Republike Srbije i učešće subvencija u agrarnom budžetu u periodu 2004-2007. godine. Uočljivo je procentualno smanjenje učešća agrarnog u ukupnom budžetu Srbije u rasponu od 4,99% do 3,31%. Primetno je da su smanjena i učešća subvencija u ukupnom agrarnom budžetu u rasponu od 90,48% do 79,14%. Najniže učešće subvencija za posmatrani period iznosilo je 75,77% i to 2006. godine.

² Bez autonomnih prihoda korisnika budžetskih sredstava

³ Bez prihoda korisnika budžetskih sredstava. Izuzete su Direkcija za vodu i Uprava za šume
Izvor: Službeni glasnik Republike Srbije, brojevi: 115/04, 66/05, 85/06, 58/07

Globalizacija i konkurentnost agrarnog sektora Srbije

Preduslov za sprovođenje strategije razvoja je ubrzana ekonomska integracija sa okruženjem što podrazumeva porast konkurentnosti nacionalne ekonomije. U cilju da se ostvari ekonomski progres, neophodno je stvaranje tržišnih uslova poslovanja. Ulaganje u proizvodnju, prevashodno, „zdrave hrane” i modernizaciju opreme ključni je preduslov za poboljšanje konkurentnosti agrarne ekonomije.

Primenom relevantnih strategija konkurentnosti obezbeđuje se komparativna prednost poljoprivrednih proizvoda. Strategijom konkurentnosti poljoprivrede treba da budu obuhvaćeni granski nivo, korporacijski nivo i nivo pojedinačnih proizvoda/usluga, kako bi se postigla cenovna i necenovna konkurentnost. Pri formulisanju uspešne strategije konkurentnosti, potrebno je voditi računa o tekućem strategijskom i operativnom stanju preduzeća. One podrazumevaju kombinovanje većeg broja tekućih i operativnih mera. Integralni deo ove faze je priprema strategijskih i operativnih planova povećanja konkurentnosti na tržištu. Razvoj konkurentnog ambijenta podrazumeva da se poslovanje agrarnih preduzeća usaglase i sa zahtevima međunarodnih standarda. [10]

Promenljiva potrebe i zahtevi tržišta zahtevaju primenu novih poslovnih pristupa i standarda u kvalitetu i obradi poljoprivrednih proizvoda. Na taj način se stvara efektivan i efikasan agrarni sektor koji značajno utiče na privredni razvoj. Prema oceni Američke agencija za međunarodni razvoj (USAID) značajan potencijal privrede Republike Srbije je poljoprivreda, koja može da postigne visok nivo konkurentnosti na međunarodnom tržištu putem promocije i realizacije sopstvenih brendova.

Konkurentnost poljoprivrede bazirana je na optimalnom korišćenju proizvodnih kapaciteta, povećanju obima i nivoa kvaliteta poljoprivredne proizvodnje a sve u cilju zadovoljenja tražnje na nacionalnom tržištu, povećanja izvoza kvalitetnih poljoprivrednih proizvoda i povećanja ukupne efikasnosti agrarnog sektora.

Da bi se postigla međunarodna konkurentnost, potrebno je izvršiti i proces restrukturiranja poljoprivrede, koji se zasniva na intenzivnijoj investicionoj aktivnosti, teorijskim pristupima i praksi. Potrebna je transformacija velikih agrarnih preduzeća što zahteva privatizaciju uz aktivnu ulogu države i primenu niza mera kojima se utiče na revitalizaciju poljoprivrednih subjekata. Uvođenje efektivnog menadžmenta u preduzećima agrarnog sektora je uslov za povećanje efikasnosti poslovanja, i obezbeđivanje konkurentne prednosti.

Progres u strukturnim reformama agrara neraskidivo je povezan sa dinamičnim uvođenjem novih firmi i razvojem postojećeg privatnog sektora.

Razvoj malih i srednjih preduzeća u agrobiznisu trebalo bi da se zasniva na ulaganju značajnih sredstava kroz razne oblike kreditiranja. On se može obezbediti kroz institucionalnu podršku i akcijski kapital banaka, kreditnih udruženja i lizing kompanija. U navedenim okolnostima, razvoj malih i srednjih preduzeća u agrobiznisu trebalo bi da se odvija kroz razvoj porodičnih poljoprivrednih gazdinstava.

Tabela 2. Učešće sredstava kreditiranja u ukupnom agrarnom budžetu i sredstvima subvencija agrarnog budžeta u periodu 2004 - 2007. godine
(u milionima dinara)

R. br.	O p i s	2004	2005	2006	2007
1.	Agrarni budžet ⁴	18.059,5	16.269,9	23.593,5	21.410
2.	Subvencije (poljoprivreda, veterina, zaštita bilja) ⁵	16.340,40	14.311,90	17.877,70	16.943,20
3.	Sredstva kreditiranja namenjena registrovanim poljoprivrednicima ⁶	3.767	3.460	3.400	2.000
4.	Sredstva kredita u ukupnom agrarnom budžetu (3/1*100) u %	20,86	21,27	14,41	9,34
5.	Sredstva kredita u sredstvima subvencija agrarnog budžeta u %	23,06	24,18	19,02	11,80

Izvor: [14, str. 190]

Na bazi raspoloživih izvora podataka u tabeli 2. prikazano je učešće sredstava kreditiranja u ukupnom agrarnom budžetu i sredstvima subvencija agrarnog budžeta u periodu 2004-2007. godine. Uočljivo je procentualno smanjenje sredstava kredita u ukupnom agrarnom budžetu u rasponu od 20,86% do 9,34% izuzimajući 2005. godinu kada je učešće iznosilo 21,27%. Primetno je da su smanjena i sredstava kredita u sredstvima subvencija agrarnog budžeta u rasponu od 23,06% do 11,8% izuzimajući 2005. godinu kada je učešće iznosilo 24,18%.

U uslovima savremenog i na znanju zasnovanog modela razvoja, kreiranje strategije poslovnog uspeha je kompleksno i dinamično. U

⁴ Bez autonomnih prihoda korisnika budžetskih sredstava

⁵ Bez prihoda korisnika budžetskih sredstava. Izuzete su Direkcija za vodu i Uprava za šume

⁶ U okviru ekonomske klasifikacije 512 "Mašine i oprema"

Izvor: Službeni glasnik Republike Srbije, brojevi: 115/04, 66/05, 85/06, 58/07;

„Program raspodele i korišćenja sredstava subvencija u oblasti poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede“ za analizirane godine, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srbije (<http://www.minpolj.sr.gov.yu>)

Globalizacija i konkurentnost agrarnog sektora Srbije

neposrednoj je vezi sa vrstom preduzeća i načinom njegovog poslovanja, kao i primenom savremenih informaciono-komunikacionih tehnologija. Posebno je važno ulaganje u intelektualni kapital unutar agrarnog sektora, jer je reč o grani od strateškog značaja za dalji razvoj privrede Srbije. Bazične promene koje se mogu učiniti u agrarnim preduzeću su u oblasti proizvodnog programa i tržišta. Preduzeća u agrarnom sektoru moraju permanentno da rade na restrukturiranju i inoviranju proizvodnog programa, kao i na stalnom poboljšanju postojećih i uvođenju novih proizvoda. Za svako preduzeće su od izuzetnog značaja promene i inovacije u domenu tehnike i tehnologije. Tehnološke promene i tehnološki razvoj daju bazu za napredovanje svakog preduzeća. Jedan broj preduzeća u agrarnom sektoru Srbije tehnološki zaostaje za razvijenim zemljama, tako da je ulaganje u tehnologiju početni uslov za sticanje konkurentnosti na tržištu [12]. Poboljšanje istraživačko-razvojnog rada je jedan od ključnih zadataka koji se mora obaviti, kako bi se izašlo iz ekonomske krize.

Zaključak

Funkcionisanje privrede zavisi od veza i odnosa koje ona uspostavlja sa ekonomskim okruženjem. Privrede funkcionišu u uslovima koje karakterišu izuzetno brze i krupne promene u društvenoj i ekonomskoj sferi. Permanentni rast nacionalnih privreda zasnovan je na strategijama konkurentnosti i na primeni savremenih dostignuća naučno-tehnološkog razvoja.

Imajući u vidu pozitivna i negativna iskustva zemalja u okruženju, moguće je zaključiti da Srbija ne može unaprediti svoju privredu na dugi rok, bez temeljnog restrukturiranja i uključivanja u nove ekonomske tokove. Uspešno sprovođenje konstruktivnih privrednih promena ne može se ostvariti bez priliva inostranog kapitala, uspostavljanja odnosa sa međunarodnim institucijama, kao i okončanja procesa privatizacije koji će dovesti do razvoja agrarnog sektora. Bazično pitanje je kako pronaći svoje mesto u novoj međunarodnoj raspodeli ekonomske moći i kako povećati konkurentnost poljoprivrede u uslovima globalizacije.

Budući razvoj poljoprivrede trebalo bi da bude zasnovan na optimalnom korišćenju proizvodnih kapaciteta, povećanju obima i nivoa kvaliteta poljoprivredne proizvodnje. Svrha pomenutog razvoja je zadovoljenje tražnje na nacionalnom tržištu i bitno povećanje izvoza poljoprivrednih proizvoda. Rast efikasnosti poljoprivrede trebalo bi da je zasnovan na ekonomsko-finansijskim, energetskim i ekološkim indikatorima. To upućuje na činjenicu da Srbija mora adekvatno iskoristiti

raspoložive resurse, unaprediti poljoprivrednu proizvodnju bez genetski modifikovanih proizvoda i povećati ukupnu efikasnost agrarnog sektora.

Literatura

1. Bogdanov, N, *Poljoprivreda u međunarodnim integracijama i položaj Srbije*, Društvo agrarnih ekonomista Jugoslavije, Beograd. 2004.
2. Cvetković, N., Kotlica, S. *Nova ekonomija u svetu koji se menja*, monografija, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2007.
3. Cvetković, N., Grk, S., Vidas-Bubanja M. *Tranzicioni izazovi agroprivrede Srbije u kontekstu međunarodnih integracija*, Ekonomika poljoprivrede, God. 55, br. 3, Beograd, 2008.
4. Cvetković, N., Grgurević, S., Ilić, B. *Restrukturiranje preduzeća kao faktor prevazilaženja krize*, Ekonomski vidici, DEB, godina X, br. 2, april, Beograd, 2005.
5. Ilić, B., Milićević, V., Cvetković, N. *Primena informacionih tehnologija i efikasnost poslovanja preduzeća*, Ekonomski vidici, DEB, godina X, br. 2, april, Beograd, 2005.
6. *Izveštaj o dodeljenoj državnoj pomoći u Republici Srbiji u 2006. god.*, Ministarstvo finansija Republike Srbije, Beograd, 2008
7. Kristić, B. *Uticaj inovacija znanja, proizvoda i procesa na efikasnost preduzeća*, Poslovna politika, septembar, Beograd, 2004.
8. Milićević, V., Ilić, B. *Ekonomika poslovanja*, Fakultet organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu, 2009.
9. Grbić, V. *Poljoprivreda i budućnost Evropske unije*, Ekonomika poljoprivrede, br. 3-4, Beograd, 2004.
10. Pejanović, R. *Tranzicija i agroprivrede*, Poslovna politika, Beograd, 2005.
11. *Službeni glasnik Republike Srbije*, 115/04, 66/05, 85/06, 58/07
12. *Statistički godišnjak Srbije*, Republički zavod za statistiku, Republika Srbija, 2007.
13. *Strategija razvoja poljoprivrede Srbije*, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 78, Beograd, 2005.
14. Paraušić, V., Cvijanović, D. *Poljoprivreda Srbije – programi kreditne podrške države i komercijalnih banaka u periodu 2004-2007*, Ekonomski anali, Beograd, 2007.
15. Program raspodele i korišćenja sredstava subvencija u oblasti poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede za analizirane godine, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srbije
16. Đekić S. *Agrarni menadžment* Ekonomski fakultet, Niš, 2005.
17. <http://www.agropress.org.rs/tekstovi/11588.html>

**GLOBALIZATION AND COMPETITIVENESS OF THE
AGRICULTURAL SECTOR OF SERBIA**

Abstract: Under conditions of globalization, the agricultural sector of Serbia, as compared to the other economies, resulted in weakening of its comparative advantages. This paper especially emphasizes the insight into economic implications that previous economic activities have had in domain of Serbian agricultural sector competitiveness.

Keywords: agricultural sector, competitiveness, globalization



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET

Časopis "EKONOMSKE TEME"

Godina izlaza XLVIII, br. 2, 2010., str. 169-185
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

TRŽIŠNO POZICIONIRANJE HOTELSKIH PREDUZEĆA VOJVODINE

Dr Slobodan Čerović*

Mr Svetlana Vukosav**

Rezime: Tržišna pozicija hotelskog preduzeća rezultat je njegovog ukupnog sagledavanja i poznavanja svih relevantnih karakteristika turista u sklopu odabranih segmenata. Radi se o potrebama, zahtevima i ponašanjima turista. U tom smislu, potrebno je da se identifikuju ključne dimenzije turista i da se sagledaju njihove percepcije i preferencije pri izboru jednog od mogućih „paketa-ponude” na tržištu. Rast i razvoj preduzeća u turizmu dugi niz godina prvenstveno je determinisan promenama u obimu i strukturi turističke tražnje, s jedne strane i tehnološki razvoj, s druge strane. Pored stalno prisutnih tendencija kvantitativnog uvećanja turističkog tržišta, značajno je ukazati i na kvalitativne promene, kako u domenu tražnje, tako i u oblasti ukupne turističke privrede. Brojčano gledano, u odnosu na 1999. godinu broj hotela u Vojvodini se povećao za 21 objekat i to najviše u grupi hotela IV kategorije (10 objekata), II kategorije (5 objekata), a otvorena su i 3 hotela najviše, I kategorije („Park“ i „Leopold I“ u Novom Sadu i „Vila Breg“ u Vršcu). Analiza tržišnog učešća poslednjih nekoliko godina pokazuje da najbolju tržišnu poziciju su u okviru objekata za smeštaj ostvaruju hotelska preduzeća i to (70%-85%). U okviru ovih preduzeća najkonkurentniji su hoteli III kategorije, a za međunarodno tržište hoteli I i II kategorije. Dakle, međunarodna tražnja nameće potrebe i zahteve za što kvalitetnijom uslugom zbog čega hotelska privreda Vojvodine svoju razvojnu politiku mora da usmeri u tom pravcu.

Ključne reči: tržište, pozicioniranje, konkurentnost, hotelska preduzeća, Vojvodina

* Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd

** Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad

e-mail: cecamobr@yahoo.com

UDC 338.488.2:640.412, 339.13, Pregledni rad

Prilmljeno: 27.11.2009 Prihvaćeno: 11.06.2010.

Uvod

Prostorne atraktivnosti od značaja za turizam nisu dostupne korisnicima ukoliko ne postoje objekti hotelijerstva. Ekonomski efekti turizma se velikim delom ostvaruju kroz hotelijerstvo, a hotelijerstvo nam pruža najpouzdanije informacije o broju turista u određenom turističkom mestu, što je važan parametar za praćenje razvoja turističke delatnosti na nekom području. Evidentiranje turističkih boravaka i noćenja veoma razlikuju po pojedinim zemljama, ali očigledna je visoka, dobro poznata i puno puta potvrđena korelacija hotelske ponude i međunarodnog turističkog prometa. Vojvodina kao severna Autonomna pokrajina u Srbiji, ima kvalitetnu i raznovrsnu osnovu za razvoj turizma, odnosno raznih vidova turističkih kretanja. Za to je neophodna kvalitetna receptivna baza koja se nastoji ostvariti, gde hoteli, kao osnovni tipovi objekata za smeštaj, zauzimaju veoma važnu stavku. U tom smislu, neophodno je konstantno prilagođavanje promenama koje diktira turističko tržište. Nove, savremene tendencije u turizmu se pre svega ogledaju u pojavi sofisticirane turističke tražnje, političkim promenama, razvojem nove tehnologije, segmentaciji tržišta, globalizaciji, vertikalnoj, horizontalnoj i dijagonalnoj integraciji, ekonomskoj integraciji i dr. Sve ovo i mnoga druga važna događanja poput svetske ekonomske krize doprinele su složenosti upravljanja preduzećem u turizmu. Zato, danas a i ubuduće, zadaci strategijskog upravljanja podrazumevaju znatno šire područje od pronalaženja ili stvaranja novih tržišta. Da bi osigurali trajni dotok resursa i neprekidni izlazni tok usluga, menadžeri u turizmu moraju se prilagoditi svim vrstama promena. Procesi i složenosti na turističkom tržištu, zahtevaju od savremenog hotelskog menadžera, neprekidan i kontinuirani napor na iznalaženju novih strategija, inoviranju i stvaranju novog turističkog proizvoda, prilagođavanju strategije novim tendencijama, kako bi upotpunosti odgovorili novim zahtevima turista, održali i unapredili poziciju u na tržištu i uspešno odgovorili konkurentskim pritiscima i izazovima. To se, pre svega, odnosi na izbor vrste i kategorije klasičnog hotelskog objekta, čime se odmah postavljaju i osnove kvaliteta usluga u njemu, ali i na iznalaženje novih formi smeštaja uopšte, koje mogu da uključuje i druge učesnike van preduzeća i obezbede njihovo prisustvo u poslovima na međunarodnom turističkom tržištu.

1. Pojam pozicioniranja i konkurentnosti u turizmu i hotelijerstvu

Sa razvojem turizma i njegove strukture, turistička, pa i hotelska preduzeća su sve više potencirala strategiju diferenciranja „paketa ponude” prema odgovarajućim tržišnim segmentima. Od malih i lokalno specijalizovanih turističkih preduzeća razvoj se odvijao u pravcu nastajanja

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

velikih multi-proizvodnih turističkih i hotelskih preduzeća u domaćem i međunarodnom turizmu. Uporedo sa tim, sve više je dolazila do izražaja ekonomija veličine i ekonomija obima u turističkoj privredi. Takođe se, sve više potencirala strategija usmeravanja ponude prema odabranim tržišnim segmentima i očekivanjima potrošača.

Kako će se hotelsko preduzeće pozicionirati na tržištu zavisi od njegovog ukupnog sagledavanja i poznavanja svih relevantnih karakteristika turista u sklopu odabranih segmenata. Radi se o potrebama, zahtevima i ponašanjima turista. U tom smislu potrebno je da se identifikuju ključne dimenzije turista i da se sagledaju njihove percepcije i preferencije pri izboru jednog od mogućih „paketa-ponude” na tržištu. Konkretnu ponudu uvek čini određena kombinacija asortimana, cena, usluga, komuniciranja i turističkog područja.

U izboru odgovarajuće strategije tržišnog pozicioniranja ključna dimenzija za svako hotelsko preduzeće odnosi se na ponudu direktnih i indirektnih konkurenata. Pri tome je bitno sagledati ponašanje segmenata turista koji preferiraju ponudu konkurenata. Tako će se utvrditi relativna pozicija svake dimenzije u strukturi ponude konkurenata hotelskog preduzeća. Pozitivne razlike, koje u tom domenu postoje sa stanovišta konkretnog hotelskog preduzeća, otvaraju prostor za formulisanje nove strategije tržišnog pozicioniranja.

Ključ efektivnog pozicioniranja hotelskog preduzeća je u selekciji tržišnih segmenata čije specifične potrebe nisu najpotpunije zadovoljene. Na tom osnovu dizajnira se poseban „paket ponude” hotelskog preduzeća. Međutim, za sprovođenje efektivnih strategija diferenciranja u turizmu neophodno je postojanje pet uslova [3, str.310]:

1. samo za nedominantna hotelska preduzeća na tržištu (u sprovođenju atraktivnih strategija pozicioniranja, ona mogu mnogo da dobiju, a malo da izgube);
 - suština je da se iznađu slabe strane lidera i da se od njega preuzimaju određeni turisti, jer lideri nemaju potrebu za pozicioniranjem u odnosu na slabije rivale zbog toga što, objektivno, ne mogu bitnije da poprave poziciju ugledajući se na slabije od sebe;
2. sagledavanje **povoljnih prilika** koje postoje na tržištu u sprovođenju strategije pozicioniranja;
 - mora postojati realna mogućnost za realizaciju efektivnije pozicije u budućnosti i u tom cilju potrebno je projektovati trendove turističke potrošnje i tokove u domenu konkurencije;

3. precizno sagledavanje **relativne pozicije** u odnosu na konkurente;
 - primarno utvrđivanje kako turisti posmatraju turističke i hotelske proizvode i usluge u odnosu na konkurenciju (šta turisti preferiraju kod konkurenata, a šta ocenjuju kao njihovu veliku slabost);
4. postojanje adekvatnih **strukturnih elemenata** poslovanja hotelskog preduzeća;
 - odgovarajući personal, lokacija hotelskih objekata, asortiman i njegovom kvalitetu, kao i odgovarajući obrtni kapital;
5. **efektivno komuniciranje** sa tržištem, kao neophodan uslov sprovođenja strategije pozicioniranja;
 - neophodnost preduzimanja promocijskih kampanja usmerenih prema željenoj tržišnoj poziciji, pri čemu se naglasak stavlja na prikazivanje turistima onih komponenti koje se efektivno diferenciraju od konkurencije.

Konkurentnost se zasniva na povoljnoj situaciji u pogledu nekih makroekonomskih faktora, među kojima su: troškovi, plate, kamatne stope i devizni kursevi, i/ili druge komparativne prednosti, znatan potencijal prirodnih resursa za privlačenje turista. Komparativne prednosti turističke destinacije predstavljaju važan, ali ne i dovoljan uslov njihove međunarodne konkurentnosti. Destinacije moraju da stvore i održavaju konkurentske prednosti.

Konkurentnost je sposobnost da se tržištu ponudi visoko percipirana vrednost, neutralizujući na taj način stalne negativne pritiske pet sila konkurencije:

- pretnje konkurenata;
- pretnje supstituta;
- pregovaračku snagu kupaca;
- pregovaračku snagu dobavljača;
- rivalitet između konkurenata.

Kako bi se neutralizovale ove sile, odnosno izgradile konkurentske prednosti, potrebno je da turističke destinacije (a posebno turistička destinacija) razvijaju aktivnosti koje su bolje od konkurentskih, a naročito je potrebno da razvijaju aktivnosti koje se razlikuju u odnosu na konkurente. Drugim rečima, da bi uspešno konkurisala turistička destinacija mora da ponudi tržištu veću vrednost od svojih rivala, za iste napore koje ulažu turisti, ili istu vrednost uz manji uloženi napor.

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

U savremenim konceptima upravljanja hotelskim preduzećima posebno se ističe strategija pozicioniranja. Razvoj strategije pozicioniranja odvija se kroz više međuzavisnih faza.

U praksi je uobičajeno sledećih šest faza [5, str.135]:

- utvrđivanje potreba i želja odabranih tržišnih segmenata;
- analiziranje beneficija koje nudi preduzeće u odnosu na konkurente koji su prisutni na istim tržišnim segmentima;
- utvrđivanje koje su beneficije najznačajnije a koje su najmanje značajne za dati tržišni segment;
- istraživanje beneficija koje se nude od konkurenata i kako tržišni segment reaguje na njihovu ukupnu ponudu;
- prilagođavanje „paketa ponude” na način da se što više iskoriste beneficije koje su poželjne za dati tržišni segment;
- promovisanje „paketa ponude” hotelskog preduzeća kako bi se kreirao imidž i razumevanje u odnosu na odabrane tržišne segmente

U odnosu na klasični pristup strategijskog pozicioniranja (težište na hotele, restorane i ostale turističke objekte i tzv. imidž turističkih objekata), postoje očigledne prednosti savremenog pristupa pozicioniranju hotelskih preduzeća (pozicioniranje celog preduzeća u ukupnoj turističkoj infrastrukturi), pri definisanju njegove efikasne poslovne strategije.

Prednosti se ogledaju u sledećem [3, str.312]:

- olakšavanje celovite ocene područja i okvira aktivnosti hotelskog preduzeća;
- utvrđivanje proizvodnih i tržišnih okvira za svaki posao i za svaku poslovnu jedinicu u okviru hotelskog preduzeća;
- omogućavanje tačnog sagledavanja aktivnosti u sklopu turističke strukture, a ne samo na horizontalnom nivou datog hotelskog objekta;
- pomaganje u identifikovanju glavnih strategijskih pravaca;
- trasiranje i integrisanje diversifikovane strategije upravljanja i izvršavanja aktivnosti hotelskog preduzeća.

U savremenoj strategiji pozicioniranja prisutna je celovita poslovna strategija turističkog preduzeća. Ona treba da obezbedi dugoročan pogled turističkog preduzeća na njegovu osnovnu prirodu, misiju i ciljeve. Jedino na taj način moguće stalno uspostavljati vezu sa promenljivim i kompleksnim tržišnim okruženjem.

1. Proces pozicioniranja hotelskih preduzeća

Osnovni problem svakog turističkog i hotelskog preduzeća je u tome da uspešno anticipira strukturne promene u svom tržišnom okruženju. Bez ovih odluka ne može se obaviti blagovremeno strategijsko prilagođavanje. Svaka greška u tom domenu unapred znači gubljenje dugoročne konkurentne pozicije, i na kraju, nestajanje takvog preduzeća sa tržišta. Do sada su se u turizmu razvila dva pristupa u strategijskom pozicioniranju, a time i u definisanju poslovne strategije: **klasični – tradicionalni i savremeni pristup.**

Međutim, u praksi, pravi se razlika i između dva klasična pristupa u strategijskom pozicioniranju i definisanju ukupne strategiji hotelskih preduzeća, i to

a) pristup sa težištem na osnovne karakteristike hotelskih proizvoda (prvi formalni pristup koji je korišćen u strategijskom upravljanju u turizmu);

- težište se stavlja na pojedina funkcionalna područja (cene, lokaciju, asortiman i usluge) a ne na celovitu strategiju i to je parcijalni funkcionalni pristup;

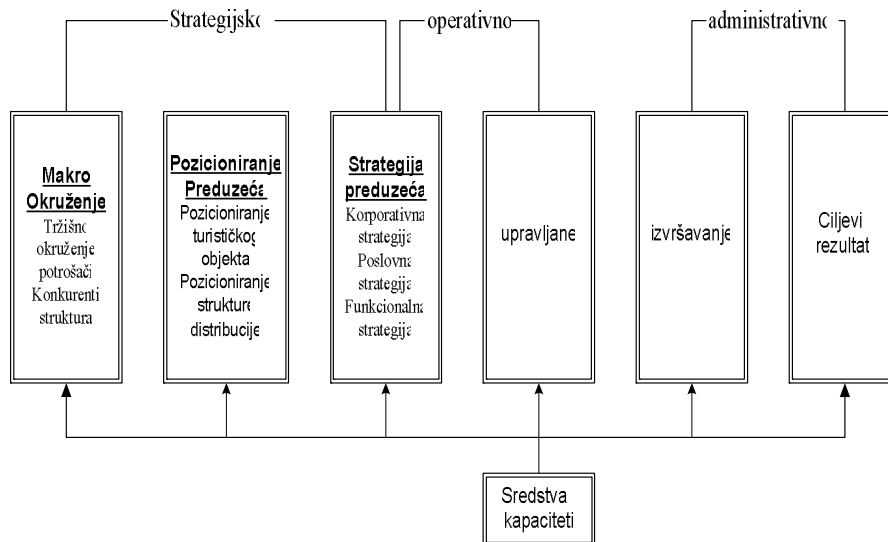
b) pristup sa težištem na tzv. imidžu hotelskog proizvoda;

- rezultat sve složenijih konkurentskih uslova na tržištu ali i potrebe što većeg uvažavanja specifičnih preferencija turista (težište se stavlja na ukupan renome proizvoda);
- izostaje celovit imidž u institucionalnom i funkcionalnom pogledu sa nivoa ukupnog paketa ponude (razvija se marketing strategija za pojedinačni proizvod);

Zajednička karakteristika oba pristupa je što težište stavljaju na turistički tj. hotelski proizvod i njegovu poziciju na tržištu. Dakle, ne polazi se od hotelskog preduzeća u celini, nego isključivo i pre svega, sa stanovišta pozicije prodajnog objekta (proizvoda) na tržištu.

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

Slika 1 Proces pozicioniranja turističkog preduzeća u konkretnom tržišnom okruženju



Izvor: prilagođeno prema Marius, L., „Struktural market change and global retailing strategy approaches str.58,

Ovakvim pristupom očigledno se dovodi u pitanje misija hotelskog preduzeća u odnosu na njegovo okruženje.

Savremeni pristup zahteva definisanje strategije za celinu hotelskog preduzeća. To znači da se umesto horizontalnog pozicioniranja (vezano za proizvod), prelazi na vertikalno pozicioniranje (odnosi se na hotelsko preduzeće u celini).

Dakle, u savremenom pristupu i dalje se insistira na integralnom pristupu turističkom proizvodu i identitetu tog proizvoda, ali i definisanju celovite poslovne strategije hotelskog preduzeća.

Koncept pozicioniranja hotelskog proizvoda praktično je zasnovan na celovitom sagledavanju njegove pozicije na tržištu u odnosu na strategiju konkurenata. Vertikalno pozicioniranje objašnjava celovite odnose koje ima turističko preduzeće sa proizvođačima i ostalim posrednicima, ali i samim korisnicima hotelskog proizvoda.

Pozicioniranje hotelskog proizvoda i pozicioniranje ukupne turističke ponude obezbeđuje integralni pristup definisanju poslovne strategije turističkog i hotelskog preduzeća. Precizno pozicioniranje hotelskog preduzeća i njegovih osnovnih delova omogućava celovito

definisane svih segmenata u procesu strateškog upravljanja. Sa takve platforme moguće je definisati i celovitu strategiju, koja obuhvata **korporativnu strategiju, poslovnu strategiju i funkcionalnu strategiju** [2, str.207].

Ukupan proces pozicioniranja hotelskih preduzeća i definisanja njegove poslovne strategije prikazan je na prethodnoj slici (Slika 1).

2. Pozicioniranje i konkurentnost hotelskih preduzeća Vojvodine

Rast i razvoj preduzeća u turizmu dugi niz godina prvenstveno je determinisan promenama u obimu i strukturi turističke tražnje, s jedne strane i tehnološki razvoj, s druge strane. Dakle, pored stalno prisutnih tendencija kvantitativnog uvećanja turističkog tržišta, značajno je ukazati i na kvalitativne promene, kako u domenu tražnje, tako i u oblasti ukupne turističke privrede. Brojčano gledano, u odnosu na 1999. godine broj hotela u Vojvodini se povećao za 21 objekat i to najviše u grupi hotela IV kategorije (10 objekata), II kategorije (5 objekata), a otvorena su i 3 hotela najviše, I kategorije („Park“ i „Leopold I“ u Novom Sadu i „Vila Breg“ u Vršcu) koje Vojvodina nikada pre nije imala, što je kod prva dva objekta posledica tranzicionih procesa i privatizacije. Najveće povećanje u broju ležaja ostvareno je kod hotela I i II kategorije (više od 550 ležaja), a dupliran je broj ležaja kod hotela IV i V kategorije [7, u štampi]. Tranzicija i nove investicije u hotelijerstvo Vojvodine kroz strukturne promene omogućile su zadovoljene potreba turista različitih preferencija, od onih koji biraju skroman do onih koji zahtevaju smeštaj visokog kvaliteta. Ovakva situacija nastala je kao rezultat prilagođavanja hotelske privrede tržišnim promenama, prevashodno zahtevima tražnje za hotelskim smeštajem, što hotelijerstvu Vojvodine u budućem periodu može da omogući dobru tržišnu poziciju i konkurentnost na domaćem, a posebno na međunarodnom tržištu.

Što se tiče broja noćenja prema vrstama objekata za smeštaj, može se konstatovati (Tabela 1) da turisti koji dolaze u Vojvodinu najviše koriste hotelski smeštaj oko 69,7% za 2007. godinu, dok u ostalim osnovnim objektima za smeštaj turisti ostvare 164.000 noćenja što je 19,6% %, a u komplementarnim ostvare 89.000. noćenja što je 10.7 %. Takođe, na osnovu iznetih podataka može se konstatovati da turisti najviše biraju hotele II i III kategorije, međutim poslednjih godina povećava se i učešće ostalih osnovnih objekata za smeštaj; motela, pansiona i apartmana. Dakle, hotel kao vrsta smeštajnog objekta je najkonkurentniji na tržištu.

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

Tabela 1. Broj noćenja turista prema vrstama objekata za smeštaj u Vojvodini

Vrste obj. za smeštaj	1999		2003		2004		2005		2006		2007	
	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani
Hoteli	503	36	549	95	547	98	569	124	540	129	582	162
I kategorije	-	-	-	-	-	-	24	16	50	32	70	47
II kategorije	33	2	56	8	66	11	75	18	80	24	136	41
III kategorije	447	30	256	63	240	60	246	60	209	47	167	37
IV kategorije	16	1	101	14	93	16	79	18	60	19	61	22
V kategorije	7	3	24	2	37	3	30	4	31	2	30	5
Nekategorisani	0	0	112	8	111	8	115	8	110	5	118	10
Ostali osn. objekti	74	9	76	16	78	20	84	28	100	33,0	164	60
Kompl. objekti	13	0	61	0	61	0	82	2	83	3	89	9
Ukupno	590	45	686	111	686	118	735	154	723	165	835	231

Izvor: Republički Zavod za statistiku 1999-2007, Beograd

Strategijsko prilagođavanje može izdiferencirati na [3, str.311]:

- inovativno prilagođavanje, kada se postojećem proizvodu dodaje novi atribut
- uglednim (pratećim) prilagođavanjem- kada se imitira ili prati lider na tržištu

Konkurentna prednost preduzeća u turizmu zavisi, između ostalih faktora, od primene novih tehnologija, pri čemu posebnu ulogu ima razvoj informacione tehnologije. Ova tehnologija obezbeđuje neophodnu fleksibilnost u zadovoljavanju promenljivih zahteva potrošača i to po cenama koje su konkurentne u odnosu na cene masovne produkcije turističkih usluga.

Konkurentnost preduzeća, prvenstveno će zavistiti od njegove sposobnosti da obezbedi tehnološku prednost kroz unapređenje:

- informacionih sistema, koji će uz intenziviranje procesa istraživanja i kvalitetnijeg predviđanja budućih kretanja turističke tražnje i

strategije konkurencije, doprineti boljoj tržišnoj poziciji sopstvenih turističkih proizvoda, i

- know-how, kroz razvoj, sopstvene tehnologije (R&D) i sistema obrazovanja i treninga (treba da obezbede viši nivo kvaliteta preduzetih turističkih usluga, usklađenih sa zahtevima potrošača).

Pored toga, bitnu karakteristiku predstavlja i brz razvoj novih tehnoloških rešenja i njihova primena u poslovanju preduzeća u turizmu.

Kako su hotelska preduzeća Vojvodine pozicionirana na tržištu i koliko su konkurentna u svojoj delatnosti pokazuju podaci o tržišnom učešću (Tabela 2 i 3).

Tabela 2. Tržišno učešće objekata za smeštaj Vojvodine 1999-2007

Vrste obj. za smeštaj	1999		2003		2004		2005		2006		2007	
	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani
Hoteli	85,3%	80,0%	80,0%	85,6%	79,7%	83,1%	77,4%	80,5%	74,7%	78,2%	69,7%	70,1%
Ostali osn. objekti	12,5%	20,0%	11,1%	14,4%	11,4%	16,9%	11,4%	18,2%	13,8%	20,0%	19,6%	26,0%
Kompl. objekti	2,2%	0,0%	8,9%	0,0%	8,9%	0,0%	11,2%	1,3%	11,5%	1,8%	10,7%	3,9%
Ukupno	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Izvor: sopstveni proračuni na osnovu podataka iz Tabele 1

Analiza tržišnog učešća poslednjih nekoliko godina pokazuje da su u okviru objekata za smeštaj svih vrsta najveće tržišno učešće odnosno najveći promet ostvaruju hotelska preduzeća i to (70%-85%). Na drugom mestu su svi ostali osnovni objekti (moteli, pansioni, apartmani i dr), dok komplementarni objekti imaju tržišno učešće u rasponu od 2%-11,5%. Naravno ovakav rezultat je za očekivati s obzirom da su hoteli najdominantniji oblik smeštaja u Pokrajini sa 5139 ležaja.

Što se tiče hotelskih objekata i njihovog tržišnog učešća podaci pokazuju da u okviru hotela svih kategorija najveće tržišno učešće imaju hoteli III kategorije (28,7%) u 2007. godini. Interesantno je primetiti da 1999. godine dok nisu postojali hoteli I kategorije i manji broj hotela II kategorije, učešće ovih hotela na tržištu je bilo čak 88,9%. Međutim, povećanjem smeštajnih kapaciteta u Vojvodini, podizanjem usluge na najviši nivo sa tri hotela sa 5 zvezdica taj procenat je značajno smanjen. Poslednjih godina turisti sve više traže hotele visokog kvaliteta i kategorije (I i II), što se pokazalo i u predhodnom delu kroz analizu turističkog prometa. To se posebno odnosi na strance koji ove objekte koriste više od 50%, odnosno njihovo tržišno učešće je 54,3% za 2007. godinu. Ovo upućuje na to da su

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

hoteli visoke kategorije najkonkurentniji na međunarodnom tržištu. Ako posmatramo hronološki, najveće tržišno učešće što se tiče stranih turista bilo je u hotelima III kategorije (88,3%) da bi se to nakon osam godina svelo na 22,8%. Dakle, međunarodna tražnja nameće potrebe i zahteve za što kvalitetnijom uslugom zbog čega hotelska privreda Vojvodine svoju razvojnu politiku mora da usmeri u tom pravcu. Logično je iz prethodnih izlaganja zaključiti da će godine koje dolaze još više izoštriti distinkciju između uspešnih i neuspešnih hotelskih preduzeća pa se stoga može konstatovati sledeće [1, str.353]:

Tabela 3. Tržišno učešće hotelskih objekata Vojvodine 1999-2007

Hoteli	1999		2003		2004		2005		2006		2007	
	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani	ukupno	strani
I kategorije	-	-	-	-	-	-	4,2%	12,9%	9,3%	24,8%	12,0%	29,0%
II kategorije	6,6%	5,6%	10,2%	8,4%	12,1%	11,2%	13,2%	14,5%	14,8%	18,6%	23,4%	25,3%
III kategorije	88,9%	83,3%	46,6%	66,3%	43,9%	61,2%	43,2%	48,4%	38,7%	36,4%	28,7%	22,8%
IV kategorije	3,2%	2,8%	18,4%	14,7%	17,0%	16,3%	13,9%	14,5%	11,1%	14,7%	10,5%	13,6%
V kategorije	1,4%	8,3%	4,4%	2,1%	6,8%	3,1%	5,3%	3,2%	5,7%	1,6%	5,2%	3,1%
Nekategorisani	0,0%	0,0%	20,4%	8,4%	20,3%	8,2%	20,2%	6,5%	20,4%	3,9%	20,3%	6,2%
Ukupno	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Izvor: Sopstveni proračuni na osnovu podataka iz Tabele 1

Neuspešni će biti oni koji budu imali sledeće karakteristike:

- Nefleksibilnost, tj. nemogućnost da se problemi reše na strategijski način,
- Skučeno poznavanje tržišnih trendova,
- Dominantnu okrenutost internim faktorima,
- Predimenzioniranu pažnju na budžet u planiranju,
- Odsustvo primene strategije fokusa,
- Nedefinisane troškove i neuravnotežene usluge,
- Bez prave pozicije na tržištu,
- Kratkoročno upravljanje (nazvano još i "krizno"),
- Kontradiktorne ciljeve,
- Nesposobnost u kreiranju ili proceni promena.

Istovremeno, **uspešni će biti oni koji se budu trudili da ostvare sledeće karakteristike:**

- Što niže troškove distribucije kroz duboko razumevanje svog posla, njegov razvoj i trendove,

- Koncentraciju na unapred utvrđene grupe potrošača (npr. frequent users) i prodajnih kanala (povezati ih),
- Opotunitetnu upotrebu tehnologije,
- Diferenciranje proizvoda i usluga, (insistirajući na dodatnim vrednostima za potrošače i na snižavanju troškova u odnosu na konkurente), a forme diferenciranja biće različite,
- Totalne usluge za turističko putovanje, program učestalih potrošača, besplatni prevoz i sl.,
- "Ego" proizvodi (zlatne kartice, Orient Express),
- Standardni proizvodi (ture, rent-a-car na raspolaganju i sl.),
- Standardna usluga (manipulacija prtljaga, obroci tokom prevoza, olakšice na terminalima i sl.),
- Razumevanje potrebe fokusa i na potrošače i na konkurente,
- Konzistentno upravljanje na bazi odgovarajućih smernica,
- Kontrolu ostvarivanja aktivnosti,
- Konstantan pregled jakih tačaka u odnosu na konkurentsku poziciju,
- Neprekidno istraživanje na polju proizvod/tržište,
- Fleksibilno organizovanje, vizija i vođenje

3. Strategijski ciljevi i pravci razvoja turizma u Srbiji i Vojvodini

Polazeći od činjenice da Srbija i Vojvodina raspolažu veoma širokom lepezom kvalitativnih resursa za razvoj turizma, a imajući u vidu tržišne osnove u međunarodnom i domaćem turizmu, mogu se definisati strategijski ciljevi i pravci razvoja turizma. Uz uključivanje brojnih delatnosti koje su zainteresovane i koje su vezane za razvoj turizma, on bi u narednom periodu trebalo da postane jedan od glavnih generatora ukupnog privrednog razvoja Vojvodine, pa i cele zemlje.

Polazeći od ovih postulata, u narednom dugoročnom periodu mogli bi se definisati sledeći osnovni ciljevi razvoja turizma Srbije i Vojvodine [6,str.5]:

- razvoj međunarodnog turizma mora da podstakne privredni rast, zapošljavanje i veći životni standard;
- stvaranje preko turizma, pozitivne međunarodne slike;
- kroz održivi razvoj turizma obezbediti dugoročnu zaštitu prirodnih i kulturnih resursa i
- novi turistički proizvodi Republike Srbije i njenih klastera, gde spada i Vojvodina moraju ispuniti međunarodne standarde kvaliteta, pre svega, zaštitu turističkih potrošača saglasno današnjoj evropskoj praksi.

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

Za ostvarivanje ovih ciljeva i zadataka neophodno je:

- uspostavljanje efikasnog sistema upravljanja destinacijama putem osnivanja organizacije za upravljanje destinacijom, tj. „destinacijske menadžment organizacije”;
- formiranje potrebnih instrumenata uticaja na razvoj, rast i izgradnju konkurentnosti u turizmu;
- izrada programa razvoja turizma na regionalnom i lokalnom nivou, posebno u zaštićenim područjima u cilju unapređenja organizacije, upravljanja i podsticanja razvoja turizma;
- uspostavljanje jedinstvene turističke statistike i sistema praćenja uticaja turizma na nacionalnu ekonomiju;
- formiranje odgovarajućeg organa, odnosno organizacije za razvoj turizma, kao dela institucionalne organizovanosti u cilju obezbeđenja sistema podsticaja za investicije u turizam za domaće i inostrane investitore, unapređenja izgradnje turističke infrastrukture i uspostavljanja jedinstvenog sistema kontrole kvaliteta u turizmu.

Višedimenzioni uticaj turizma nameće definisanje osnovnih politika i zadataka u oblastima koje direktno utiču na razvoj turizma. Razvojni zadaci odnose se na [7, str.22] :

- infrastrukturu i saobraćaj;
- turistički proizvod Republike Srbije;
- ljudske resurse i tržište rada;
- umrežavanje s drugim sektorima;
- sistem nacionalnog turističkog marketinga;
- organizaciju, upravljanje i podsticanje razvoja turizma.

Prema Strategiji razvoja turizma Republike Srbije do 2015. godine, devet osnovnih turističkih proizvoda imaju mogućnost razvoja i tržišne komercijalizacije: gradski odmor, kružna putovanja, poslovni turizam + MICE, zdravstveni turizam, planine i jezera, nautika, događaji, ruralni turizam i specijalni interesi. Ulaganje u odabrane turističke proizvode i regije pokrenuće turistički razvoj zemlje u celini. U sklopu programa konkurentnosti definisani su sledeći elementi:

- turističke kompanije i rivalitet, što se odnosi na veličinu i strukturu tržišta i stanje u oblasti smeštajih kapaciteta, razvijenost međusobne saradnje kompanija sa javnim sektorom, razvijenost zakonske regulative, itd.;

- uslovi tražnje, koji se odnose na karakteristike tražnje, motivaciju, socio-ekonomski nivo, ponašanje i zadovoljstvo klijenata, stepen zaštite potrošača, turističke karakteristike destinacije itd.;
- sektor podrške odnosno ponude, koji se odnosi na komplementarne aktivnosti, kao što su sadržaji u oblasti trgovine u turizmu, putničke agencije, objekti za smeštaj, hranu i piće, atrakcije, razvijenost mreže lokalnih dobavljača i proizvođača, itd.;
- faktori proizvodnje, koji se odnose na infrastrukturu, tehnološke, finansijske, ljudske resurse, atrakcije, istraživanje, inovacije, itd.

Ulaganjima u infrastrukturu može se revitalizovati postojeća turistička ponuda, podstaći privatni sektor, uvesti primena ekoloških standarda u turističkim mestima, aktivirati povezivanje javnog i privatnog sektora.

Uopšteno gledano, postoji šest mogućih situacija u kojima treba sagledavati razvojne projekte, uključujući i one u sektoru turizma, u kontekstu vođenja razvojne politike neke zemlje. Ove su situacije posledica različitog stava nosioca javne vlasti za podsticanje razvoja, odnosno stepena autonomne atraktivnosti (rentabilnosti) konkretnih razvojnih projekata.

S druge strane, danas praktično da i nema zemlje u razvoju u kojoj nosioci državne vlasti aktivnom promotivnom politikom i nizom konkretnih podsticaja ne pokušavaju stvoriti pozitivnu investicionu klimu u zemlji, uključujući i potencijalne investicije u sektor turizma. Po pravilu se danas može govoriti o četiri međusobno različite, ali kompatibilne i komplementarne grupe investicionih podsticaja i olakšica [7, str.33]:

- finansijski podsticaji i olakšice (npr. direktna ulaganja javne vlasti u razvoj turističke i kapitalne infrastrukture na određenom području, dodela bespovratnih finansijskih sredstava u slučaju da se kroz projekt otvori određen broj novih radnih mesta ili da je ulaganje veće od nekog propisanog iznosa, razvojni krediti pod beneficiranim uslovima i sl.);
- kvazi-finansijski podsticaji i olakšice (npr. državne garancije za otplatu komercijalnog kredita, subvencionisanje „tržišno“ definisanih kamatnih stopa u cilju snižavanja cene kapitala i sl.);
- fiskalni podsticaji i olakšice kojima se ne samo podiže ukupna profitabilnost konkretnih investicionih projekata, već kojima se podiže opšta atraktivnost ulaganja u neku zemlju o odnosu na zemlje koje takve podsticaje/olakšice ne nude. Tipični primeri fiskalnih podsticaja/olakšica su sledeći:
- smanjenje poreza na dobit;

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

- mogućnost neplaćanja poreza iz dobiti sve dok se negativni poslovni rezultat iz nekih prethodnih godina poslovanja u celosti ne pokrije akumulisanom dobiti (tzv. "loss carry forward");
- oslobađanje poreza na nekretnine;
- preferencijalna cena energenata;
- niži komunalni doprinosi i naknade u prvim godinama poslovanja;
- smanjena carinska davanja na uvezenu opremu;
- subvencije za kupljenu domaću opremu;
- poresko oslobođenje za reinvestiranu dobit i sl.
- ostali podsticaji i olakšice (npr. trening programi za zaposlene, repatrijacija profita, mogućnost zapošljavanja stranih eksperata, marketinške aktivnosti sponzorisanе od strane javne vlasti i sl.).

4. Ekonomska kriza i njen uticaj na poslovanje hotelskih preduzeća

Kao što je poznato, turizam karakteriše visoka doza elastičnosti koja se u dosadašnjim slučajevima kriznih pojava i negativnih privrednih ciklusa manifestovala kroz vrlo brze regeneracije rasta, odnosno padovi i stagnacije su po prirodi ciklusa u turizmu kraći i brže se prevladavaju u poređenju sa ostalim industrijama. Zajedničko istraživanje jedne od najvećih svetskih poslovnih turističkih berzi WTM i međunarodne istraživačke kuće Euromonitor International pokazalo je da će dominantan trend u turizmu nastao pod uticajem svetske ekonomske krize biti ređa, bliža, kraća i jeftinija putovanja. U tom se istraživanju spominje i mogućnost uvođenja nekih "free" ili besplatnih usluga u turizmu i hotelijerstvu kojima bi se mogla prevladati kriza poput besplatnog smeštaja uz plaćanje samo hrane, ili pak bez dodatnih troškova za više usluga i druge[9, str]

Glavni izazovi za hotelska preduzeća su repozicioniranje destinacije, širenje baze partnera, promena strukture unutar kanala, te rad na kvalitetnim događanjima unutar destinacije kako bi osigurali svoju poziciju na tržištu usprkos trenutno negativnom trendu globalnih ekonomskih kretanja. Ono što je sada očito jest da tržište reaguje sporije, velika većina poslovnih aktivnosti organizacije dolazaka odvija se sporije nego prethodnih godina. Do izražaja dolaze preduzeća koja ne zavise samo o određenim kanalima prodaje te uskom krugu ciljnih grupa. U svakom slučaju, aktivnosti hotelijera u 2009. će biti usmerene u cilju očuvanja finansijske stabilnosti preduzeća, i to uglavnom kroz racionalizaciju i kontinuiranu kontrolu troškova na svim nivoima i svim segmentima.

Temeljna radikalna promena u svetu jest da je novac jednostavno iščeznuo i da je jedva dostupan kako državama, tako bankama, gradovima,

preduzećima i bilo kojem poslovnom subjektu kojem je nužan za normalno funkcioniranje.

Zaključak

Tržišna pozicija hotelskih preduzeća rezultat je fleksibilnog prilagođavanja zahtevima turističke tražnje, dobrog koordinisanja poslovnih aktivnosti, stalnog istraživanja na relaciji proizvod-tržište, kao i dobre organizacije, vizije i upravljanja menadžmenta. Unapređenje kvaliteta uslužnog procesa osnovni je preduslov u povećanju turističkog prometa i boljem pozicioniranju hotelskih preduzeća na tržištu. Neki koraci su već učinjeni (3 hotela I kategorije, 7 hotela II kategorije) ali pred turističkom privredom tek predstoji konkurentska borba za turističke konzumente, pogotovu inostrane. Unapređenje kvaliteta mora biti prisutno u svim vrstama i kategorijama smeštajnih objekata, a diferenciranje hotelskog proizvoda rezultat istraživanja tržišta i sagledavanja savremenih potreba potrošača. Svojsinska transformacija izvršena u turističko-ugostiteljskim preduzećima Pokrajini, kao i u pratećim delatnostima vezanim za turizam i ugostiteljstvo, donosi, a u narednom periodu tek treba da donese snažan finansijski impuls koji bi rezultirao renoviranjem, izgradnjom, opremanjem i kvalitativnim unapređenjem hotelijerske delatnosti. Strategijom razvoja turizma Republike Srbije date su jasne smernice daljeg razvoja turizma u Pokrajini. Koliko će one biti primenjive zbog trenutnog stanja u svetskoj i domaćoj privredi ostaje da se vidi. Prvenstveni zadatak turističke privrede Vojvodine, odnosno Ministarstva za ekonomiju i regionalni razvoj u narednom periodu treba da bude prilagođavanje naše ukupne ponude inostranoj tražnji. Ovo podrazumeva stvaranje kvalitetnog integralnog turističkog proizvoda, izgradnju kvalitetnih objekata za smeštaj manjih kapaciteta, planski izgrađenih.

Literatura:

1. Bakić, O., (2008): Marketing u turizmu, Fakultet za uslužni biznis, Sremska Kamenica (Novi Sad)
2. Čerović, S., (2003): Menadžment u turizmu, Čigoja, Beograd
3. Čerović, S., (2009): Strategijski menadžment u turizmu, Univezitet Singidunum FTBM, Beograd
4. Marius, L., Struktural market change and global retailing strategy approaches dopuniti izvor
5. Nickels, W., (1978): Marketing Principles, Englewood Cliffs, Prentice-hall.
6. Statistički godišnjak Republike Srbije 1999-2007, Republički zavod za statistiku, Beograd
7. Strategija razvoja turizma Srbije (skraćena verzija), (2006): Horwath Conlsalting, Zagreb i Ekonomski fakultet Beograd

Tržišno pozicioniranje hotelskih preduzeća Vojvodine

8. Vukosav, S., Ćurčić, N., (2009): Promene u hotelijerstvu Vojvodine kao rezultat tranzicionih procesa, Zbornik Geografskog instituta Jovan Cvijić knjiga br. 59. (u štampi) SANU, Beograd
9. www.euromonitor.com

MARKET POSITIONING OF HOTELS IN VOJVODINA

Abstract: Market position of hotel companies is the result of its overall perception and knowledge of all relevant characteristics of tourists within the selected segments. These are the needs, requirements and behavior of tourists. In that sense, it is necessary to identify the key dimensions of tourists and to examine their perceptions and preferences in selecting one of the possible "package offers" on the market. Increase and enterprise development in tourism for many years is primarily determined by changes in the scope and structure of tourism demand on the one hand and technological development, on the other hand. So, in addition to persistent tendency of quantitative increase the tourist market, it is important to point out the qualitative changes, as demand in the area, as well as the total area of tourism. Numerically speaking, compared to the 1999, the number of hotels in Vojvodina increased by 21 object and most hotels in the group IV category (10 objects), category II (5 objects), and opened 3 new hotels of category I ("Park" and "Leopold I" in Novi Sad and "Vila Breg" in Vršac). Analysis of market share in recent years shows that the best market position within the objects for the accommodation have hotel companies and (70% -85%) at that . Within these companies the most competitive are hotels of category III, and for the international markets hotels of first, and other categories. Therefore, international demand imposes the needs and demands for high quality hotel service, which is why the economy of Vojvodina must focus its development policy in that direction.

Keywords: market, positioning, competitiveness, hotel companies, Vojvodina



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET
Časopis "EKONOMSKE TEME"
Godina izlaženja XLVIII, br. 2, 2010., str. 187-200
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

TURISTIČKE POTREBE I MOTIVI TURISTIČKIH PUTOVANJA

Prof. dr Vukašin Šušić*

Rezime: Hijerarhija potreba deluje tako da čovek uvek pokušava da zadovolji osnovne - primarne potrebe, a to su potrebe za hranom, vodom, vazduhom, oblačenjem i dr. Kada zadovolji primarne, čovek se okreće sekundarnim potrebama, odnosno potrebama višeg reda, u koje spadaju i turističke potrebe. Turističke potrebe utiču na odlučivanje čoveka i njegov izbor, odnosno na njegovu motivaciju za putovanje. U turizmu motivacija je proces očekivanja o tome gde putovati, proces prikupljanja informacija, biranja i donošenja odluke o putovanju. Motivacija podstiče čoveka da se približi turističkom objektu radi postizanja određenih ciljeva. Motivi turističkih putovanja sadrže u sebi težnju za realizacijom velikog broja najrazličitijih ljudskih želja i potreba, kao što su: potreba za širenjem znanja, estetskim doživljavanjem, upoznavanjem novih prostora, ljudi, kulture i običaja, za druženjem, za promenom, slobodom i opuštanjem, za avanturom i igrom, kao i potreba za putovanjem u potrazi za sopstvenom ličnošću.

Ključne reči: turizam, hijerarhija potreba, turističke potrebe, motivacija, turistički motivi.

Uvod

Turizam se često posmatra kao ciljno, planirano i motivisano ponašanje, gde najvažniju ulogu u donošenju odluke o putovanju imaju i očekivanja osobe koja putuje. Zato su potrebe, stavovi i motivi turista od presudnog značaja za donošenje odluke o putovanju. [12, str. 45] Turistička aktivnost predstavlja deo podsvesti i želje svakog pojedinca, kroz koju nastoji da smanji nezadovoljstvo, umor, iscrpljenost i nervozu izazvanu monotonom svakodnevnicom. Taj proces, koji se inicijalno događa u svesti budućeg

* Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet, e-mail: vukasin.susic@eknfak.ni.ac.rs
UDC 338.482:159.9, Pregledni rad
Primljeno: 15.01.2010 Prihvaćeno: 30.04.2010.

turiste, počinje sa nastajanjem turističkih potreba kao rezultatom unutrašnje neravnoteže pojedinca. Znači, potreba za putovanjem je rastuća potreba koja proizilazi iz nedostatka nečega. Potreba pojedinca je rastuća potreba. Sledeći elemenat procesa je stvaranje turističkih motiva. Turistički motiv može se shvatiti kao doživljavanje potreba koja pokreće neku aktivnost i dovode do ostvarenja određenog cilja. Prema tome, turistički motivi nastaju pod uticajem potreba i drugih unutrašnjih internih podsticaja, kao i spoljnih prostornih stimulansa. Motiv može biti spoj unutrašnjih podsticaja i spoljnih draži. [2, str. 248]

Pojam turističkih potreba

Cilj turističkih putovanja je zadovoljavanje raznovrsnih potreba. Osnovu svih ljudskih aktivnosti, pa tako i onih turističkih su ljudske potrebe, odnosno njihovo zadovoljavanje. U najširem smislu potrebe se definišu kao „zahtev pojedinca ili društvenih grupa za materijalnim dobrima u uslugama radi olakšanja osećaja nezadovoljstva i postizanja odgovarajućeg blagostanja ...“.⁷ Potrebe se javljaju kao nedostatak nečega i praćene su željom da se taj nedostatak odstrani, odnosno da se želja zadovolji kako bi se smanjila nelagodnost i pritisak. [9, str. 16]

Čovekove potrebe su brojne i raznovrsne i zavise od brojnih faktora i situacija u kojima se čovek nalazi. U realnom životu sve čovekove potrebe, a samim tim i turističke, uvek su prisutne, bilo u stvarnom ili prikrivenom obliku. Različiti uticaji iz okružujuće sredine mogu delovati na uspostavljanje različitih prioriteta. Prema A. Maslovu, najpre se zadovoljavaju fiziološke ili primarne potrebe, koje su nesumnjivo moćnije od svih drugih potreba. „To, u stvari, znači da će ljudsko biće, kome u velikoj meri sve nedostaje, najverovatnije najviše biti motivisano fiziološkim potrebama, ne nekim drugim“⁸. Sa promenom sistema društvenih vrednosti, formiraju se različite potrebe koje su u stalnom procesu razvoja i transformacije. Prema tome, čovekove potrebe se razlikuju zavisno od životnog standarda, tradicije i kulturnog nivoa pojedinca i društva u celini. Prema tome, potrebe čovek zadovoljava određenim redosledom, odnosno prema hijerarhiji prioriteta.

U životu čoveka putovanja imaju višestruk značaj. Smisao putovanja zavisi od društvenog i kulturnog okruženja i ličnosti samog čoveka-turiste. Želja za putovanjem javila se davno, kao težnja da se upoznaju neposredno nepoznati prostori, ljudi, običaji, kulture i sl. U početku turističke potrebe

⁷ Ekonomski leksikon, Beograd, 1975, str. 989.

⁸ Maslov, A., 1982, str. 94.

Turističke potrebe i motivi turističkih putovanja

bile su individualno razvijene kod pustolova, istraživača, trgovaca, naučnika i sl. Tek u drugoj polovini 19. veka može se govoriti o turističkim potrebama kao društvenim potrebama određene društvene klase (elitni turizam). U savremenom društvu, turizam je postao društveni fenomen, koji je zahvatio sve slojeve društva, tako da su turističke potrebe postale kompleksnije i teško ih je razdvojiti. U turističkim putovanjima čovek traži mogućnost da ostvari i one svoje potrebe koje teško može zadovoljiti u svakodnevnom životu, ali i one koje je smatrao gotovo nestvarnim, pa ih je zadovoljavao maštanjem i prividnim begom iz svakodnevnice, najčešće preko medijskog doživljaja, filma i knjiga.

Turističke potrebe su deo ukupnih potreba, koje se odlikuju određenim specifičnostima. U hijerarhijskom redu ukupnih ljudskih potreba, turističke (sekundarne) potrebe mogu se smatrati potrebama višeg reda, jer se one javljaju tek kada su zadovoljene egzistencijalne (primarne) potrebe. Međutim, imajući u vidu značaj obnavljanja psihofizičke kondicije za produktivnost rada, turističke potrebe se približavaju, u određenom stepenu, egzistencijalnim potrebama [7, str.16] Zato se danas u savremenim uslovima života i rada one često ubrajaju u primarne ljudske potrebe. „Rezultat je to ne samo promena u radnim uslovima i statusu standarda života, već i u ukupnim shvatanjima života i rada kako ih vidi danas moderna nauka i praksa.“⁹

Turističke potrebe predstavljaju zbir pojedinačnih potreba koje zajednički zadovoljavaju pojedinca i grupu ljudi u njihovoj želji da se odmire i rekreiraju izvan mesta stalnog boravka, radi obnavljanja psihofizičke kondicije. Prema tome, turističke potrebe formiraju se u mestu boravka, a zadovoljavaju izvan tih mesta, čime se proizvode turistička kretanja.

Turističke potrebe manifestuju se kroz dve faze. U prvoj fazi, turistička potreba se manifestuje kao potreba za odmorom i rekreacijom ili kao potreba za upoznavanjem novih prostora, objekata, ljudi, običaja i sl., izvan mesta stalnog boravka. Za drugu fazu je karakteristično da se turistička potreba transformiše u potrebu za odmorom, rekreacijom u određenom mestu ili prostoru ili u potrebu za upoznavanjem konkretnih pojava i objekata. [4, str. 64]

⁹ Vukanić, B., Čavlek, N., 2001, str. 393.

Turističke potrebe u hijerarhiji potreba

U literaturi je široko prihvaćena klasifikacija potreba koju je napravio američki psiholog Abraham Maslov. Maslov sve čovekove potrebe deli u pet grupa koje mogu poslužiti i za analizu razumevanja turističkih potreba. To su:

- fiziološke potrebe,
- potrebe za sigurnošću,
- potrebe za pripadanjem i ljubavlju,
- potrebe za samopoštovanjem (cenjenjem),
- potrebe za saznanjem, samoostvarivanjem. [6, str. 99-106]

Fiziološke potrebe spadaju u najvažnije potrebe “Ako su sve potrebe nezadovoljene, organizmom vladaju fiziološke potrebe i u tom slučaju sve druge potrebe mogu praktično da postoje, odnosno biti odgurnute u pozadinu.”¹⁰ U ove potrebe spadaju potrebe za hranom, vodom, seksom itd. i obično se ne smatraju turističkim potrebama. Međutim, ako se fiziološke potrebe zadovoljavaju na višem hijerarhijskom nivou one mogu dobiti karakter turističkih (npr. bogati jelovnici sa nacionalnim specijalitetima, gurmanski doživljaji, visoko kvalitetna pića, slobodnije seksualno ponašanje i sl).

U fiziološke potrebe koje se zadovoljavaju u turizmu su i odmor od premorenosti, oporavak od bolesti, rehabilitacija i poboljšanje zdravstvenog stanja, rekreacija i sticanje psihičke i fizičke kondicije i sl. [3, str. 20] Ove potrebe se zadovoljavaju boravkom u prirodnom i antropogenom ambijentu visokih vrednosti najvažnijih elemenata atraktivnosti (npr. povoljni geomorfološki, klimatski, hidrološki i biogeografski resursi, kulturno-istorijsko nasleđe, etnosocijalne karakteristike drugih naroda i sl.), uz zadovoljavanje osnovnih fizioloških potreba kao što su smeštaj, ishrana, razonoda i dr. [3, str. 42]

Potrebe za sigurnošću vezane su za slobodu, stabilnost, isključivanje straha, haosa, bezakonja, pljački, raznih ograničenja i sl. Društvene krize terorizam, ratni sukobi i elementarne nepogode (zemljotresi, cunami, uragani i dr.) mogu uticati na ove potrebe i turistička kretanja uopšte. “Ta grupa potreba razlikuje se od ostalih, jer njeno zadovoljavanje nije samo sebi cilj, već je to preduslov pojave i zadovoljavanja ostalih turističkih potreba.”¹¹

¹⁰ Maslov, A. 1982. str. 92.

¹¹ Dulčić, A., Petrić, L., 2001, str. 21.

Turističke potrebe i motivi turističkih putovanja

Sigurnost putovanja može uticati na obim turističkog prometa i pravce turističkih kretanja. Najbolji primeri su teroristički napad na Njujork i Vašington, Madrid, London, Šarm El Šeik u Egiptu, ratovi u Persijskom zalivu, pojava zaraznih bolesti kao što je SARS, ptičiji grip itd. Zato turističke zemlje nastoje da svim sredstvima onemoguće ugrožavanje sigurnosti turista, pa turisti veoma često uživaju veću zaštitu od domicilnog stanovništva (npr. u Egiptu itd.).



Skica 1: Hijerarhija potreba po Maslov-u

Znači, za turizam je bitno da boravak turista bude u potpunoj sigurnosti zasnovanoj na poštovanju reda i zakona. Ovo se najbolje ogleda u uživanju slobode, nezavisnosti, demokratičnosti, političke, socijalne i ekonomske stabilnosti i zaštićenosti od bilo kakvih incidentnih situacija itd. "Osim toga, važno je i osiguranje zadovoljavajuće neposredne i preventivne zdravstvene zaštite, zaštita i osiguranje imovine, što potpunija, istinita i pravovremena informisanost o pitanjima važnim za sigurnost putovanja i boravka, zatim mogućnost neposrednog komuniciranja sa mestom stalnog boravka."¹²

Potrebe za pripadanjem i ljubavlju javljaju se kada su zadovoljene fiziološke potrebe i potrebe za sigurnošću. Ove potrebe su inicirane "nezadovoljenom glađu za dodiranjem, za prisnošću, za pripadanjem i potrebom da se savlada rasprostranjeno osećanje usamljenosti, nespovstvenosti i samoće koji su pogoršani mobilnošću, raspadom tradicionalnih grupa, rasturanjem porodice, jazom među naraštajima, stalnom urbanizacijom i iščezavanjem seoske prisnosti, kao i iz toga proisteklom površnošću prijateljstva."¹³ Pojava turističkih potreba tumači se nezadovoljavanjem ove grupe čovekovih potreba, jer turizam omogućava

¹² Ibid. str. 42.

¹³ Maslov, A. 1982. str. 100.

prilagođavanje, odnosno resocijalizaciju čoveka. Ove potrebe u savremenom društvu često nije moguće zadovoljiti masovnim turizmom, što dovodi do pojave alternativnih vrsta turizma, kao što su ekoturizam, agroturizam, zeleni turizam itd.

Turistički sadržaji u ovoj grupi potreba podrazumevaju obnavljanje i jačanje bliskih porodičnih, prijateljskih i ljubavnih odnosa, oslobađanje snažnih osećaja u novoj sredini preko novih poznanstava, ljubavi, prijateljstava i drugih oblika druženja. [3, str. 21]

Potrebe za samopoštovanjem (cenjenjem) spadaju u sve značajnije potrebe. Prema Maslovu svi ljudi imaju potrebu i želju za postojnom i obično visokom ocenom sebe samih, za poštovanjem i samocenjenjem i cenjenjem od strane drugih ljudi. [6, str. 100] O potrebi turista za samopoštovanjem i želje da je zadovolji, moraju voditi računa turistička preduzeća i pojedinci i držati se poslovne filozofije “gost je uvek u pravu” ili “svi i sve je u funkciji gosta.”

U ovu grupu potreba mogu se priključiti i potrebe za nezavisnošću i slobodom, samopouzdanjem, važnošću, dostojanstvom i uvažavanjem. Prilikom boravka u željenoj destinaciji, turista očekuje raznovrsne doživljaje i zadovoljstva, koja ispunjavaju i premašuju njegova očekivanja. Na taj način boravak ga ispunjava osećanjem sigurnosti, samopouzdanja i samopoštovanja. [3, str. 42]

Potrebe za samoostvarivanjem zasnivaju se na prethodnom zadovoljavanju fizioloških potreba, potreba za sigurnošću, ljubavlju i cenjenjem. Međutim, i kada su navedene potrebe zadovoljene, može se javiti nezadovoljstvo i nemir, “osim kod osobe koja već radi ono za šta je ona kao jedinka podobna.” Maslov je definiše na sledeći način: “Čovek mora da bude ono što može da bude. On mora da bude veran sopstvenoj prirodi.”¹⁴ Ove potrebe u savremenom društvu čovek veoma teško ostvaruje. Sa aspekta turizma ove potrebe se manifestuju kao radoznalost, privlačnost nepoznatog, želja za učenjem i širenjem saznanja, produbljivanjem saznanja, izgrađivanje sistema vrednosti u koegzistenciji sa drugima itd. [3, str. 22]

Klasifikacija turističkih potreba

Za realizovanje turističkog putovanja, osim faktora turističke tražnje i ponude i posredničkih faktora, nužno je da pojedinac donese odluku o odlasku na putovanje. Da bi doneo odluku o turističkom putovanju, čovek mora da oseti potrebu i bude motivisan da tu svoju potrebu zadovolji.

¹⁴ Ibid. str. 101-102.

Turističke potrebe i motivi turističkih putovanja

Međutim, kod poslovnih putovanja potrebe i motivi ne zavise od pojedinca, jer iako je učesnik on ne odlučuje o putovanju, već neko drugi, npr. preduzeće, poslodavac i sl.

Za razliku od poslovnih, putovanja radi zadovoljstva podstaknuta su turističkim potrebama koje, kao što je već rečeno, imaju određeno mesto u hijerarhiji ljudskih potreba (skica 1). Znači, postoji određeni broj potreba koje se najčešće zadovoljavaju turističkim kretanjima i uslovno se mogu označiti kao turističke potrebe. Turističke, kao i sve druge potrebe su istorijski, fiziološki i kulturno uslovljene. Prema Čomić Đ. [9] u turističke potrebe spadaju:

- potreba turista za promenama,
- potreba turista za afirmacijom i samopotvrđivanjem,
- potreba turista za odmorom i rekreacijom,
- potreba turista za druženjem,
- saznajna potreba turista,
- potreba turista za igrom,
- erotska potreba turista,
- potreba turista za sigurnošću.

Potreba za promenama spada u osnovne potrebe čoveka, jer kada ona nije zadovoljena javlja se osećaj monotonije i dosade. Razrešenje problema dosade i monotonije čovek nalazi u promeni zaposlenja, vrste zabave, društva, seksualnog života i sl., ali i u privremenoj promeni mesta boravka, odnosno putovanju. Dakle, potreba za promenom javlja se kao jedna od osnovnih unutrašnjih podsticaja za putovanje. „Ona može biti različitog intenziteta u odnosu na pojedine faktore koji se menjaju posredstvom putovanja (klima, priroda, arhitektura, običaji, ljudi, hrana itd)“¹⁵.

Potrebe za promenom nisu prisutne samo kada je čovek nezadovoljan, već i kada je zadovoljan postojećim stanjem u mestu stanovanja. Nezadovoljan stanjem svakodnevnice u stalnom mestu boravka, čovek pokušava potrebe da zadovolji putovanjem u poznate ili nepoznate turističke destinacije. Drugim rečima, određene potrebe čovek ne može zadovoljiti u mestu stanovanja, ali ih može zadovoljiti na drugom mestu, zbog čega tamo i putuje. Međutim, i kada živi u blagostanju i nema nezadovoljenih urgentnih potreba teži za promenama. U ovom slučaju, „čoveku postaje dosadno čak i u izobilju i blagostanju u kojem uživa kod

¹⁵ Čomić, Đ., 1990, str. 17.

kuće. On više ne traži samo promene na bolje, već promene radi promene, kako bi prekinuo monotoni lanac ponavljanja istih dana, nedelja i meseci¹⁶.

Najvažniji pojavni oblici potrebe za promenom koji se ostvaruju uz pomoć turističkih putovanja su: promena prostora, promena vremena, promena socijalnog okruženja i promena sopstvene ličnosti. [9, str. 18]

Potreba turista za afirmacijom i samopotvrđivanjem na turističkom putovanju manifestuje se na više načina. Porast životnog standarda, masovni razvoj turizma, razvoj saobraćaja i lakša dostupnost udaljenijih destinacija, dovela je do toga da nije više prestiž putovati na odmor, već gde putovati. Zato, bogata klijentela putuje u poznate turističke destinacije koje su u modi (Nica, Kan, Akapulko i dr.), koje su nedostupne klijenteli sa prosečnim prihodima. Status prestiža imaju i kategorije hotela u kojima se odseda, vrsta i klasa saobraćajnih sredstava itd. Demonstracioni efekat, koji zbog materijalnog bogatstva omogućava turistima osećaj superiornosti u odnosu na siromašno domicilno stanovništvo.

Potreba turista za odmorom i rekreacijom predstavlja jednu od osnovnih potreba koja se zadovoljava turističkim putovanjima. Ona često predstavlja osnovni sadržaj turističkih putovanja koja se manifestuje u brojnim rekreativnim i fizičkim aktivnostima: plivanje, skijanje, trčanje, veslanje, planinarenje, golf, košarka, fudbal i sl.

Potreba turista za druženjem, zbog otuđenosti (alijenacije) čoveka u industrijskom i postindustrijskom društvu, spada u najznačajnije socijalne potrebe. Otudenost u procesu rada, od proizvoda svog rada, od prirodne sredine, od drugih ljudi, konačno otuđenost od sebe, svoje prirode, pokreće čoveka na turističko putovanje. [3, str. 23] Radi smanjivanja osećaja usamljenosti, čovek u turističkom putovanju traži priliku za upoznavanjem i druženjem sa sebi sličnim ljudima.

Saznajna potreba turista podstiče radoznalost, bitan element ljudske prirode, koji pokreće čoveka da istražuje i stiče saznanja o nepoznatim prostorima, državama, gradovima, običajima, kulturama, načinu života i sl. U savremenom svetu sazajna potreba zadovoljava se i posredstvom masovnih medija (televizija, film, štampa, knjige i dr.), koja bez obzira na stepen objektivnosti, doprinose i promociji i popularizaciji turizma. Međutim, savremeni čovek ne želi da živi sa saznanjima o svetu koje mu drugi prezentuju, već želi da neposredno sazna i doživi. „Turista

¹⁶ Ibid., str. 18.

Turističke potrebe i motivi turističkih putovanja

odlazi lično na mesto događaja, on spoznaje svet „sada“ i „ovde“ sopstvenim čulima, ne zaviseći od volje drugih“¹⁷

Potreba turista za igrom u različitim oblicima postoji kao potreba u životu odraslih ljudi. Ovu potrebu čovek teži da zadovolji kao i sve druge potrebe. „Iako igra nije uvek striktno odvojena od svakodnevnog života, najčešće se shvata kao antipod radu i ozbiljnom životu, kao nešto neobavezno, nešto sekundarno, nebitno, kao odmor, opuštanje, dokoličenje, zabava kojima se ispunjava slobodno vreme“¹⁸. Zabava i igra mogu da kompenziraju monotoniju života, obezbeđujući nove doživljaje i razne stimulanse, pružajući priliku pojedincu da nadoknadi neuspehe u svakodnevnom životu i poslu. [11]

Erotska potreba turista javila se sa porastom sloboda i slobodnog vremena, što je omogućilo čoveku-turisti zadovoljavanje najdubljih individualnih potreba. Ispoljavanje erotskih potreba u svakodnevnom životu savremene civilizacije još uvek nije potpuno slobodno. Zato, čovek teži da, barem privremeno, ode iz takve civilizacije i zadovolji erotske potrebe u sredini gde to nije predmet društvene osude. Dakle, daleko od očiju sredine u kojoj živi, erotska potreba može da se zadovolji turističkim putovanjem.

Potreba turista za sigurnošću može destimulativno delovati i onemogućiti turističko putovanje. Naime, svaka promena u svakodnevnom životu doživljava se kao strah od nepoznatog i ugrožavanje stečene sigurnosti. Strahovi od putovanja mogu imati racionalni i iracionalni karakter. U racionalne strahove spadaju strah od nepoznatog i skrivene opasnosti za samu egzistenciju (strah od povreda, zaraznih bolesti, saobraćajnih nesreća, zemljotresa, vremenskih nepogoda, političkih nemira ratova, terorizma, fizičkog napada i sl.). Iracionalni strahovi su neopravdani i manifestuju se preko različitih fobija: strah od zatvorenog prostora, strah od visine, strah od bakterija i zaraze, strah od putovanja avionom, i sl.

Motivi turističkih putovanja

Proučavanje motivacije putovanja je jedno od polaznih tačaka u izučavanju društvenih faktora turizma. Zato je jedno od ključnih pitanja u turizmu: šta podstiče (motivirše) pojedinca na turistička kretanja. Objašnjenja nude mnogobrojne teorije motivacije, koje pokušavaju da utvrde osnovne motive, odnosno uzroke turističkih kretanja. Frojd S. smatra da je osnovni motiv za putovanjem, motiv vođenja ljubavi. Prema Adleru A. osnovni motiv je motiv za razvojem sopstvene sposobnosti tj. prevazilaženje

¹⁷ Čomić, Đ. (1990.). str. 26.

¹⁸ Ibid. str. 28.

nesposobnosti, dok je po Rodžersu K. osnovni motiv putovanja - motiv za samorazvojem. [2, str. 250]

Pod motivacijom se podrazumeva psihološki proces podsticanja čoveka da realizuje neke potrebe. U turizmu motivacija je proces očekivanja o tome gde putovati, proces prikupljanja informacija, biranja i donošenja odluke o putovanju [1, str. 226]. Motivacija je proces koji podstiče čoveka da se približi turističkom objektu radi postizanja određenih ciljeva. Saglasno tome, pod motivom se može smatrati doživljena potreba koja pokreće na aktivnost prema određenom cilju. „Turistički motivi nastaju pod uticajem potreba i drugih internih podsticaja koji deluju iznutra i prostornih stimulusa, kao ciljeva koji deluju spolja.“¹⁹

O tome šta treba podrazumevati pod motivom u turizmu ne postoji opšta saglasnost- da li je to potreba, predmet te potrebe ili i jedno i drugo? Prema nekim teoretičarima turizma turistički motivi su razlozi turističkog ponašanja ljudi kao npr. interesi, stavovi i očekivanja. Nasuprot tome, postoje mišljenja da su turistički motivi svi objekti i pojave u prostoru koji kao spoljna draž deluje na potrebu kretanja. [12, str. 45-46] Termin motiv vodi poreklo od latinske reči „movere“ što znači kretati se, premda se ponekad prevodi u širem kontekstu kao uzrok, razlog ili mobilnost.

Motivi turističkih putovanja sadrže u sebi težnju za realizacijom velikog broja najrazličitijih ljudskih želja i potreba, kao što su: potreba za širenjem znanja, estetskim doživljavanjem, upoznavanjem novih prostora, ljudi, kulture i običaja, za druženjem, za promenom, slobodom i opuštanjem, za avanturom i igrom, kao i potreba za putovanjem u potrazi za sopstvenom ličnošću. Turističke potrebe su isprepletane i najčešće sve ili više njih zajedno, javljaju se kao motivi turističkih putovanja.

Moderni turisti najčešće putuju iz zadovoljstva, ali mogu putovati iz nekih drugih razloga (npr. poslovni, stručni itd.). Motivi turističkih putovanja mogu biti kategorizovani u dve dimenzije:

- push faktora kada pojedinac želi da napusti svoj dom, odnosno želi da pobjegne od svakodnevnice, radnog okruženja, zagađenosti, saobraćajne gužve i dr.
- pull faktora koji utiče na odluku gde i kako putovati i na ponašanje u okviru destinacije. [12, str. 45]

Motivi turističkih putovanja ne moraju biti individualni, već se mogu podeliti sa ostalim članovima porodice ili turističkom grupom i mogu imati različitu težinu u zavisnosti od starosne dobi, socijalnih, kulturnih i

¹⁹ Čomić, Đ., 1990, str. 15.

Turističke potrebe i motivi turističkih putovanja

drugih uticaja. [12, str. 45] U literaturi se sreće veliki broj klasifikacija turističkih motiva. Bez obzira na multidimenzionalnu i subjektivnu prirodu motiva, može se identifikovati određeni broj grupa motiva ili pojedinačnih motiva koji se pod istim ili sličnim imenom javlja kod značajnog broja autora. Po Fridženu (Fridgen D. J., 1990), u literaturi su uobičajeni sledeći tipovi motivacija:

- potreba da se pobjegne - putovanje predstavlja beg od svakodnevnice,
- motivi koji uključuju društvenu razmenu,
- motivi koji uključuju upoređivanje socijalnih i ličnih razloga,
- putovanje radi istraživanja i otkrivanja novog.²⁰

Jedna od najjednostavnijih podela motiva je na:

- biološke - koji proizilaze iz osnovnih ljudskih potreba koje se moraju zadovoljavati kako u turističkoj destinaciji, tako i u mestu stalnog boravka (hrana, piće, psihička i fizička relaksacija),
- društvene motivi - vezani su za neposrednu želju čoveka za druženjem sa drugim ljudima i unapređenjem u međuljudskim odnosima,
- lični motivi - odnose se na potrebe pojedinca za samodokazivanjem, samopotvrđivanjem, sticanje novih saznanja, upoznavanje novih prostora i kultura i dr. [8, str. 25]

Prema jednom od najvećih teoretičara turizma, Kripendorfu J., osnovni turistički motivi su:

- odmor i obnova telesnih i duševnih snaga koje su se istrošile u svakodnevnom životu, na poslu, u školi i porodici;
- kompenzacija i društvena integracija: putovanjem treba nadoknaditi ono što čoveku nedostaje i čega se odriče u životu; traži se protivteža monotonim zahtevima radne sredine;
- bekstvo: putovanje može biti bekstvo od stvarnosti, bekstvo od svakodnevnice u zamišljeno carstvo slobode;
- komunikacija: teži se vezi sa ljudima nasuprot anonimnosti i usamljenosti u svakodnevnom životu; putovanje kao mogućnost uspostavljanja novih poznanstava, da se bude zajedno sa drugim, a da se pronađe ljudska toplina;

²⁰ Preuzeto: Wall, G., Mathison, A. 2006, str. 47.

- širenje vidika: želja da se učini nešto za sopstveno obrazovanje, da se dožive drugi prostori i upozna stanovništvo, vidi što više od seta, da se steknu novi utisci;
- sloboda i samopotvrđivanje: putovanje je oblik slobodnog vremena koji čoveka najviše oslobađa jer napušta okolinu u kojoj svakodnevno boravi; putovanje je dvostruka sloboda-čovek ne radi i nije kod kuće; sloboda turista na putu ostaje očuvana;
- otkrivanje i doživljavanje samog sebe: čovek postaje svestan sopstvene stvarnosti upravo tamo gde je sve novo i nepoznato, putovanje je mogućnost da se pronade put do samog sebe;
- sreća: onaj ko putuje teži da ostvari životnu radost i sreću. [5, str. 43-47]

Mnogobrojne ankete i studije rađene u SAD o pogodnostima putovanja (ankete su pretežno rađene na turistima koji putuju leti), izdvojeno je, u odnosu na najčešće postavljana pitanja, šest tržišnih grupa putnika koji imaju različite preferencije prema odmoru:

- putnici koji stavljaju naglasak na uzbuđenje i beg od svakodnevnice,
- putnici koji putuju radi uzbuđenja,
- putnici orijentisani ka porodici i prijateljima,
- putnici – prirodnjaci, koji uživaju u prirodnom okruženju,
- putnici koji posebno naglašavaju beg od svakodnevnice,
- putnici koji uživaju u svim pogodnostima [2, 12]

Premda ne predstavlja čistu podelu motiva, navedena podela pomaže da se shvati važnost turističkih motiva, prilikom kreiranja turističkih aranžmana od strane posrednika u turističkim putovanjima. Organizatori putovanja, obično u anketama pored pitanja o motivima putovanja uključuju pitanja zašto se putuje prema određenim destinacijama. Zato, najčešće, odgovori na ove ankete predstavljaju mešavinu atributa (atraktivnosti) turističkih destinacija i odabranih motiva putovanja. [2, 249-251]

No, i pored postojanja motiva, turistička putovanja se uvek ne realizuju. Kao destimulativni faktori javljaju se:

- nedostatak slobodnih novčanih sredstava,
- nedostatak slobodnog vremena,
- fizička ograničenja (bolest, invaliditet i sl.),
- različiti porodični razlozi (mala deca, stari roditelji i sl.),
- nedostatak interesovanja, kada ne postoji želja za putovanjem,
- psihološka ograničenja (strah od nepoznatog, strah od putovanja i dr.) itd.

Zaključak

Samo postojanje potreba i motiva još uvek nije dovoljno da bi pojedinca pokrenulo na turističku aktivnost. Potrebe i motivi u svesti pojedinca moraju dobiti psihološki oblik, tako što će se transformisati u odgovarajuće osećaje, zatim želju i, tek tada su stvoreni preduslovi za akciju. Znači, posle prepoznavanja potreba i motiva koji su podstakli pojedinca, kao i mogućnosti zadovoljavanja drugih uslova (slobodna novčana sredstva, slobodno vreme i dr.), on stupa u akciju, odnosno počinje da traži neophodne informacije o uslovima putovanja kako bi se odlučio za najbolje rešenje.

Informacije se delimično stiču iskustvom o istom ili sličnom turističkom proizvodu ili se pak one delimično traže. Izvori informacija o turističkom proizvodu najčešće se dobijaju preko komercijalnih poruka ponuđača putovanja ili pak u društvenoj sredini u kojoj potencijalni potrošač živi i radi (preporuke rodbine i prijatelja i sl.). Dobijene informacije pojedinac procenjuje i zatim donosi odluku o kupovini određenog turističkog proizvoda, odnosno o odlasku na turističko putovanje. Ako se putovanje završi zadovoljavanjem potreba, zapažena je težnja da se iskustvo ponavlja, što vodi razvoju navika i lojalnosti potrošača određenoj aktivnosti ili izboru iste turističke destinacije ili smeštajnog objekta.

Literatura

1. Vukanić, B., Čavlek, N., Rječnik turizma, Masmedia, Zagreb, 2001.
2. Goeldner C. R., Ritchie R. B., Tourism, John Wile&Sons, Inc, 2006.
3. Dulčić, A., Petrić, L., Upravljanje razvojem turizma, Mate, Zagreb, 2001.
4. Jovičić, Ž., Jovičić, D., Ivanović, V., Osnove turizma -integralno-fenomenološki pristup, Plan tours d.o.o., Beograd, 2005.
5. Kripendorf, J., Putujuće čovečanstvo, Liber, Zagreb, 1986.
6. Maslov, H. A., Motivacija i ličnost, Nolit, Beograd, 1982.
7. Popesku, J., Marketing u turizmu, Čigoja štampa, Beograd, CenORT, Beograd, 2002.
8. Pirjevac, B., Kesar, O., Počela turizma, Mikrorad, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2002.
9. Čomić, Đ., Psihologija turizma, Turistička štampa, Beograd, 1990.
10. Čomić, Đ., Kosar, L.J., Štetić, S., Globalna fuga - globalizacija posmodernog turizma, DP „Đuro Salaj“, Beograd, 2001.
11. Čomić, Đ., Teorijska dekonstrukcija definicije turizma, Turizam, br. 9, Naučno-stručni časopis iz turizma, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, PMF, Novi Sad, 2005.
12. Wall, G., Mathison, A., Tourism: change, impacts and opportunities, Pearson Education Limited, Harlow, 2006.

TOURIST NEEDS AND MOTIVES FOR TRAVELLING

Abstract: The hierarchy of needs acts in such a way as to make man always try to satisfy his basic – primary needs, which are the need for food, water, air, clothing etc. Having satisfied his primary needs, man turns to secondary ones, or the needs of a higher order, which include tourist needs. Tourist needs influence man's decisions and choices, that is, his motivation for travelling. In tourism, motivation is the process of expectations regarding where to travel, the process of obtaining information, choosing and deciding on the travel. Motivation encourages man to approach a tourist object in order to achieve certain goals. Motives for travelling contain a wish to realise a great number of various human needs and desires such as: the need to spread knowledge, for aesthetic experiences, encountering new areas, people, cultures and customs, socializing, change, freedom and relaxation, adventure and play, as well as the need for travelling in search of one's own personality.

Keywords: tourism, hierarchy of needs, tourist needs, motivation, tourist motives



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET
Časopis "EKONOMSKE TEME"
Godina izlaza XLVIII, br. 2, 2010., str. 201-216
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

PRIMENA DISKONFIRMACIJSKOG MODELA U MERENJU KVALITETA HOTELSKIH USLUGA

Mr Ivana Blešić*
Dr Vidoje Stefanović*
Dr Saša Kicošev*

Rezime: U radu su prikazani rezultati merenja kvaliteta hotelskih usluga primenom diskonfirmacijskog modela, jednog od najpoznatijih i najčešće korišćenih modela za merenje kvaliteta usluge. Istraživanje je sprovedeno u pet banja Zapadnomoravske zone, u toku avgusta i septembra 2008. godine. Model za merenje kvaliteta usluga razvijen je na osnovu SERVQUAL modela. Korišćeni su statistički metodi deskriptivna statistička analiza i analiza varijanse ANOVA, pomoću koje je ispitano da li između zavisnih varijabli (pitanja iz domena očekivanja i percepcije) i nezavisnih varijabli (obrazovne strukture ispitanika) postoji statistički signifikantna veza.

Ključne reči: diskonfirmacijski model, SERVQUAL, kvalitet hotelske usluge

Uvod

Zahtev za boljim kvalitetom proizvoda i usluga, jedan je od najvažnijih strateških prioriteta s kojim se suočavaju hotelska preduzeća. Primer Japana, ali i drugih razvijenih zemalja, nedvosmisleno dokazuje da su unapređenje kvaliteta proizvoda i usluga i stvaranje vrednosti za potrošača/gosta, nerazdvojiva celina koja mora imati prioritet u poslovnoj strategiji i politici hotelskog preduzeća. Hoteli koji se opredele za primenu

* Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo

▪ Univerzitet u Nišu, Prirodno-matematički fakultet, Odsek za geografiju

• Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, e-mail: widojes@yahoo.com

UDC 338.46:311 (497.11), Pregledni rad

Primljeno: 22.02.2010 Prihvaćeno: 02.06.2010.

koncepta kvaliteta kao ključnog faktora uspeha, trebalo bi da postignu porast zadovoljstva korisnika (gostiju), odnosno, da se uspešno pozicioniraju na tržištu i samim tim ostvare veći profit. Međutim, u težnji za poboljšanjem kvaliteta hotelskih usluga menadžeri veoma često nailaze na probleme merenja kvaliteta usluge. Prvo, hotelski menadžeri ne znaju šta sve njihovi gosti smatraju važnim prilikom procenjivanja kvaliteta hotelskog proizvoda i drugo, hotelski menadžeri najčešće nemaju pouzdane metode za utvrđivanje očekivanja i percepcije hotelskih gostiju u pogledu kvaliteta usluga.

Problem merenja kvaliteta javio se već u samim začetcima razvoja naučne misli o kvalitetu. Kao rešenje ovog problema brojni autori predlažu modele za merenje kvaliteta usluge i zadovoljstva potrošača. Jedan od modela koji se razvio u SAD 80-ih godina prošlog veka je i diskonfirmacijski model, koji je vremenom zbog svoje jednostavnosti u odnosu na druge modele postao i najčešće korišćen. Diskonfirmacijski model je evoluirao iz struje istraživanja zadovoljstva potrošača. Prema ovom modelu, potrošači imaju određena očekivanja u predkonzumnoj fazi, tj. predviđaju kvalitet nekog proizvoda ili usluge pre nego što ih konzumiraju [7, str. 493].

Uprkos mišljenju brojnih autora koji utiču na proces procene kvaliteta usluge daju primaran značaj u naučnoj literaturi koja se bavi merenjem kvaliteta usluge pojam očekivanja je još uvek neodređen i zapostavljen. Pitanje treba li očekivanja uključiti u merenje percepiranog kvaliteta usluge, dovelo je do dve konfliktne paradigme: 1) paradigme nepotvrđivanja (disconfirmation paradigm), prema kojoj gosti ocenjuju uslugu upoređivanjem percepcije sa njihovim očekivanjima i 2) percepcijske paradigme, prema kojoj ocene očekivanja gosta nisu relevantne [16, str. 5], odnosno, prema kojoj se ocena kvaliteta turističkog proizvoda često izjednačava sa ocenom zadovoljstva ovim proizvodom, nezavisno od očekivanja koje je formirano pre dolaska na destinaciju [12, str. 270]. Najrašireniji pristup za merenje kvaliteta usluga prema prvoj paradigmi je SERVQUAL model, dok je predstavnik modela prema drugoj paradigmi SERVPERF model.

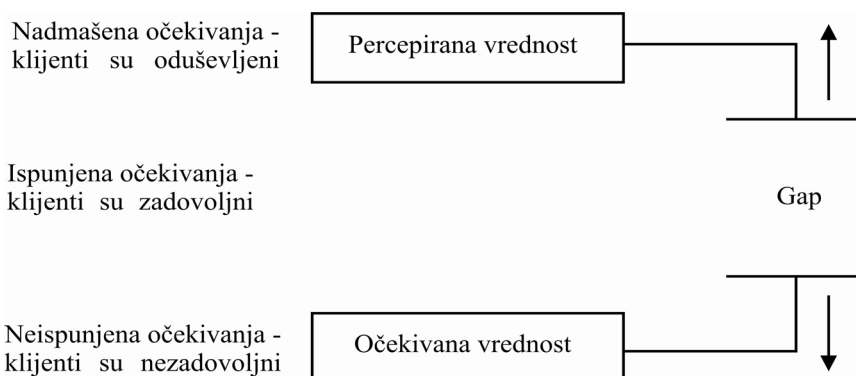
1. Koncept diskonfirmacijskog modela

Prema diskonfirmacijskom modelu, sa aspekta potrošača zadovoljstvo ili satisfakcija je lično osećanje zadovoljstva ili nezadovoljstva, nastalo kao rezultat poređenja percipiranih performansi hotelskog proizvoda u odnosu na očekivanja. Da li će potrošač biti zadovoljan nakon kupovine usluge ili proizvoda, zavisi od toga koliko ponuda ispunjava njegova očekivanja [14, str. 412]. Gost je nezadovoljan kada njegova očekivanja nisu

Primena diskonfirmacijskog modela u merenju kvaliteta hotelskih usluga

potvrđena, odnosno, ako je očekivao nešto drugo od onoga što je dolaskom u hotel zatekao i doživeo [26, str. 146] Gost je zadovoljan ako su njegova očekivanja ispunjena. U slučaju kada je doživljen kvalitet iznad očekivanog, kažemo da je gost veoma zadovoljan ili oduševljen. Svaki potrošač pojedinačno kreira očekivanu vrednost neke usluge. Potvrđivanje očekivanja moguće je posmatrati kroz jaz, odnosno razliku koja je nastala između očekivane i percipirane vrednosti za kupca.

Slika br. 1. Diskonfirmacijski model



Izvor: 23, str. 37

Percepirana vrednost za kupce je razlika između svih pogodnosti i svih troškova ponude i mogućih alternativa koje razmatra i procenjuje potencijalni kupac. Ukupna vrednost za kupce je percipirana novčana vrednost skupa ekonomskih, funkcionalnih i psiholoških pogodnosti koje kupci očekuju od date ponude na tržištu, dok je ukupan trošak za kupce skup troškova pri proceni, nabavci, korišćenju i raspolaganju određenom ponudom na tržištu uključujući i novčane troškove, utrošak vremena, energije i psihičke napore [14, str. 141].

Kvalitet i zadovoljstvo potrošača su dva koncepta koja su usko povezana, ali se ipak međusobno razlikuju. U obimnoj literaturi koja se bavi ovom problematikom dominira stav da je zadovoljstvo potrošača vrednost koja rezultira iz svake transakcije sa uslužnim preduzećem. Za razliku od percipiranog kvaliteta usluge, koji označava stav potrošača nastao celovitom i dugotrajnom procenom usluge i uslužnog preduzeća, zadovoljstvo potrošača je kratkotrajno [3, str. 70].

Zadovoljstvo potrošača kao rezultat transakcija sa uslužnim preduzećem definiše se kao emocionalan odgovor na pruženo iskustvo povezano s kupljenim proizvodom ili uslugom, ili kao spoznajno stanje kupca o prikladnoj ili neprikladnoj nagradi za proživljene žrtve [18, str. 36].

U literaturi koja se bavi problemom koncepta kvaliteta usluga naveden je veliki broj modela koji ističu različite dimenzije kvaliteta. Nitin i saradnici [17, str. 915] u svom reprezentativnom radu, daju detaljan pregled i evaluaciju modela i dimenzija kvaliteta nastalih u periodu 1984-2003. godine. Ukupno 19 modela kvaliteta usluge analizirano je na osnovu sledećih elemenata:

- Identifikovanje faktora koji utiču na kvalitet usluge.
- Prilagodljivost različitim vrstama i tipovima usluga.
- Fleksibilnost u pogledu stalnih promena u percepcijama potrošača.
- Predlozi za unapređenje kvaliteta usluge.
- Omogućavanje razvijanja metoda za merenje satisfakcije potrošača.
- Dijagnostikovanje potreba za treningom i edukacijom zaposlenih.
- Fleksibilnost u pogledu modifikacija u zavisnosti od promena uslova u okruženju.
- Akcenat na unapređenje kvaliteta usmeren na sve nivoe organizacije (vertikalno prema gore i vertikalno prema dole).
- Identifikovanje budućih potreba (infrastruktura, resursi) i pomoć menadžmentu u planiranju.
- Prilagodljivost sve većoj upotrebi informacione tehnologije u uslužnom sektoru.
- Mogućnost da služi kao oruđe za benchmarking.

Autori su na osnovu zadatih kriterijuma izvršili detaljnu analizu modela kvaliteta i uporedili veliki broj stavova stručnjaka iz ove oblasti. Iako rezultati istraživanja nisu doveli do izdvajanja univerzalno prihvaćenog modela, najveću podršku i najbolje kritike dobio je predstavnik diskonfirmacijskog pristupa u merenju kvaliteta usluge - GAP model kvaliteta i dimenzije kvaliteta predstavljene u SERVQUAL modelu. Osnovne prednosti modela ogledaju se u omogućavanju menadžmentu da identifikuje jazove u kvalitetu usluge na različitim nivoima, kao i u njegovoj eksternoj orijentaciji, odnosno, orijentaciji na potrošača.

Kao rezultat istraživanja sprovedenog u kompanijama četiri uslužna sektora: bankarstvo, telekomunikacije, osiguravajuće kuće i popravka i održavanje aparata, Parasuraman, Zeithaml i Berry su kroz niz radova od 1985. do 1994. godine razvili takozvani GAP model kojim se meri „jaz“ („gap“) između očekivanja od kvaliteta usluge pre uslužnog procesa i percepcije kvaliteta usluge nakon završenog procesa usluživanja. Isti autori su u okviru GAP modela razvili model za ocenu kvaliteta usluga - SERVQUAL model, koji se sastoji od pet determinanti kvaliteta („opipljivost“, „pouzdanost“, „odgovornost“, „sigurnost“ i „saosećanje“) i

Primena diskonfirmacijskog modela u merenju kvaliteta hotelskih usluga

22 pitanja [19, str. 12-40; 20, str. 41-50]. Ključna obeležja Gap modela ogledaju se u isticanju propusta u kvalitetu koji nastaju između gosta i davaoca usluge, a u vezi su sa konkretnim pogledom na percepcije i očekivanja. Ovaj model, pre svega, demonstrira proces nastajanja kvaliteta usluge.

Dakle, prema diskonfirmacijskom modelu kvalitet usluge je funkcija očekivanja i percepcije, što se može predstaviti kao [17, str. 917]:

$$SQ = \sum_{j=1}^k (P_{ij} - E_{ij})$$

, gde je:

SQ (service quality) - ukupan kvalitet usluge; *k* – broj atributa.

P_{ij} (perception) - percepcija performansi stimulansa *i* pod uticajem atributa *j*.

E_{ij} (expectation) - očekivani kvalitet usluge za atribut *j* u odnosu na postavljene standarde za stimulans *i*.

2. Primena diskonfirmacijskog modela za merenje kvaliteta usluga u hotelijerstvu

Iako je SERVQUAL, kao predstavnik diskonfirmacijskog metoda u merenju kvaliteta usluge, postao model s najširoom primenom, on doživljava i brojne kritike, pre svega sa konceptualnog i metodološkog aspekta. Jedna od osnovnih primedbi je broj i značenje determinanti kvaliteta, odnosno njegova primenljivost u različitim uslužnim delatnostima [5, str. 10]. Tako McDougall i Levesque modifikuju SERVQUAL i daju model sa tri determinante: opipljivi elementi, ishod usluge i odnosi između zaposlenih i potrošača [15, str. 189-209]. U jednom istraživanju kvaliteta usluge u javnim komunalnim preduzećima dobijene su dve determinante, opipljivi i neopipljivi elementi usluge [2, str. 253-268]. Istraživanje sprovedeno u zdravstvenom sektoru (bolnice) dalo je devet determinanti: prijem, smeštaj, hrana, privatnost, nega, objašnjenje lečenja, uljudnost pružena posetiocima, planiranje otpusta i naplata usluga [6, str. 33-55] Parasuraman, tvorac SERVQUAL modela, razvio je model merenja kvaliteta elektronske usluge na dva nivoa. Prvi je E-S-QUAL, koji se koristi za merenje kvaliteta osnovne elektronske usluge. Drugi je E-RecS-QUAL, koji se koristi za merenje kvaliteta proširene elektronske usluge. E-S-QUAL uključuje sledeće determinante kvaliteta: efikasnost, raspoloživost, ispunjenost i privatnost, dok E-RecS-QUAL ove determinante proširuje sledećim: odgovornost, kompenzacija i kontakt [9, str. 47].

Kada je u pitanju istraživanje kvaliteta usluga u sektoru turizma i ugostiteljstva, većina autora modifikuje SERVQUAL model i prilagođava ga karakteristikama usluga u ovim delatnostima. Saleh i Ryan u svom istraživanju u hotelskoj industriji razlikuju pet determinanti: društvenost, opipljivi elementi, poverenje, izbegavanje sarkazma i empatija [22, str. 324-343]. U njihovo istraživanje, za razliku od SERVQUAL upitnika, uključeno je ukupno 33 pitanja. Ekinci i saradnici [10, str. 63-67] testiraju SERVQUAL model na osnovu istraživanja sprovedenog u primorskim hotelima Turske i predstavljaju model baziran na opipljivim i neopipljivim determinantama kvaliteta. Akbaba [1, str. 170-192] je na osnovu istraživanja kvaliteta usluge u turskim biznis hotelima formirao upitnik od 29 pitanja, takođe na osnovu SERVQUAL modela. Getty i Thompson razvijaju lestvicu pod nazivom LODGQUAL (od lodging quality) za merenje kvaliteta hotelskog smeštaja [11, str. 3-21]. Soriano [25, str. 1055-1067] sprovodi istraživanje kvaliteta restoraterskih usluga u Španiji, u kojem ocenjuje: kvalitet hrane, kvalitet usluge, kvalitet ambijenta i odnos cena/kvalitet. Stevens i saradnici [27, str. 56-60], na osnovu SERVQUAL modela, razvijaju model po nazivu DINSERV, koji sadrži ukupno 29 pitanja raspoređenih u pet determinanti kvaliteta SERVQUAL modela.

Cronin i Taylor su 1992. godine lansirali alternativnu metodologiju merenja koju su nazvali SERVPERF (od: service performance). S obzirom da SERVPERF ne meri očekivanja, on formalno ne meri kvalitet usluge nego zadovoljstvo korisnika. Merenje, odnosno uzimanje podataka o percepcijama (stavovima) korisnika u uzorku, vrši se jednokratno, što skraćuje postupak anketiranja, a zatim se u obradi i analizi koriste statističke tehnike adekvatne ovakvom skupu podataka [8, str. 55-68].

SERVQUAL model je bio osnova za razvoj modela koji meri kvalitet usluge, odnosno zadovoljstvo turista na destinaciji. Ovaj model je nazvan HOLSAT (od holiday satisfaction), a razvili su ga 1998. godine Tribe i Snaith. Upitnik se sastoji od ukupno 56 pitanja [28, str. 25-34].

Veoma je zanimljivo istraživanje koje je sprovela Ramsaran-Fowdar [21, str. 19-27]. Kao rezultat dvomesečnog ispitivanja turista na Mauricijusu, izdvojeno je 7 determinanti kvaliteta. Takođe, pored komponenti preuzetih iz originalnog SERVQUAL modela, dat je veliki broj novih, tako da se model sastoji od ukupno 59 komponenti kvaliteta.

Snoj i Mumel su 1991. i 1999. godine sproveli istraživanje kvaliteta usluga u banjama Slovenije. Autori daju 23 pitanja raspoređena u pet determinanti SERVQUAL modela. Prva determinanta, opipljivi elementi, sadrži 12 pitanja [24, str. 362-379].

Primena diskonfirmacijskog modela u merenju kvaliteta hotelskih usluga

Tabela br. 1. Determinante i pitanja uključena u istraživanje kvaliteta hotelske usluge

Determinante kvaliteta	Pitanja lestvice OČEKIVANJE	Model
Oprijivost	1. Hotel treba da ima pogodnu lokaciju i dobru pristupačnost.	<i>Novo</i>
	2. Eksterijer hotela i neposredno okruženje treba da su vizuelno privlačni (spoljni izgled zgrade, fasada, zelene površine, terase, bašte).	<i>Novo</i>
	3. Enterijer hotela treba da je vizuelno privlačan (razmeštaj prostorija, izgled uređaja i opreme, dekoracije).	<i>Servqual</i>
	4. Prospekti, brošure, jelovnici, vinske karte, salvete i računi u hotelu treba da su vizuelno privlačni.	<i>Servqual</i>
	5. Kvalitet hrane i pića treba da zadovoljava potrebe gostiju.	<i>Novo</i>
	6. Asortiman hrane i pića treba da zadovoljava potrebe gostiju.	<i>Novo</i>
	7. Prostorije za usluživanje hrane i pića (restorani, barovi, poslastičarnice i sl.) treba da su čiste i uredne.	<i>Novo</i>
	8. Sobe, kupatila i toaleti u hotelu treba da su čisti i uredni.	<i>Novo</i>
	9. Zaposleni u hotelu treba da deluju uredno.	<i>Servqual</i>
	10. Hotel bi trebalo da pruža mogućnost organizovanja zabavnih programa za goste.	<i>Novo</i>
	11. U hotelu bi trebalo da postoje odgovarajući sadržaji za rekreaciju gostiju (bazen, teretana, sportski tereni i sl.).	<i>Novo</i>
	12. U hotelu bi trebalo da postoje profesionalni programi namenjeni očuvanju i unapređenju zdravlja gostiju (wellness & spa programi).	<i>Novo</i>
Pouzdanost	13. Zaposleni u hotelu bi trebalo da pružaju uslugu u obećanom vremenu.	<i>Servqual</i>
	14. Zaposleni u hotelu bi trebalo da pokazuju razumevanje za probleme gostiju.	<i>Servqual</i>
	15. Zaposleni u hotelu bi trebalo da pružaju dogovorene usluge od prvog susreta pa na dalje.	<i>Servqual</i>
Odgovornost	16. Zaposleni u hotelu bi trebalo da su uvek spremni da pomognu gostima.	<i>Servqual</i>
	17. Zaposleni u hotelu bi trebalo da budu pristupačni i uvek spremni da odgovore na pitanja gostiju.	<i>Servqual</i>
	18. Na zahteve gostiju zaposleni bi trebalo da reaguju brzo i bez odlaganja.	<i>Servqual</i>
Sigurnost	19. Zaposleni u hotelu bi uvek trebalo da budu ljubazni sa gostima.	<i>Servqual</i>
	20. Zaposleni u hotelu bi trebalo da imaju znanje i profesionalno ispunjavaju zahteve gostiju.	<i>Servqual</i>
	21. Gosti hotela bi trebalo da se osećaju sigurno u hotelu (lična i materijalna sigurnost).	<i>Servqual</i>
Saosećanje	22. Zaposleni u hotelu bi trebalo svakom gostu da pruže individualnu pažnju.	<i>Servqual</i>
	23. Zaposleni u hotelu bi trebalo da se ophode prema gostima iskreno i saosećajno.	<i>Servqual</i>
	24. Zaposleni u hotelu bi trebalo da razumeju specifične potrebe svojih gostiju.	<i>Servqual</i>

Model za merenje kvaliteta usluga u banjskim hotelima korišćen u ovom istraživanju, nastao je kao rezultat detaljne analize navedenih modela, a posebno modela za merenje kvaliteta usluga u banjskim hotelima koji su razvili Snij i Mumel, dok je baza za njegovo formiranje, kao i u mnogim prethodnim istraživanjima, bio SERVQUAL model [4, str. 105]

Upitnik se sastoji iz dva dela koja obuhvataju po 24 pitanja. Prvi deo se odnosi na očekivanja gostiju i obuhvata pet determinanti kvaliteta koje su preuzete iz originalnog SERVQUAL modela. Drugi deo upitnika, koji sadrži iste determinante i pitanja, meri percepcije kvaliteta usluge od strane hotelskih gostiju (Tabela br. 1.).

Pitanja iz drugog dela formulisana su na sledeći način: Prvo pitanje iz lestvice očekivanja: Hotel treba da ima povoljnu lokaciju i dobru pristupačnost, u lestvici percepcije glasi: *Hotel ima povoljnu lokaciju i dobru pristupačnost*; drugo pitanje: Eksterijer hotela i neposredno okruženje treba da su vizuelno privlačni, glasi: *Eksterijer hotela i neposredno okruženje su vizuelno privlačni*. Na ovaj način preformulisana su i ostala pitanja iz lestvice očekivanja. Prvih 12 pitanja iz upitnika odnose se na „opipljive“ elemente kroz koje je uslugu moguće materijalizovati. Ostalih 12 pitanja odnose se na „neopipljive elemente“ koji predstavljaju ključno obeležje usluge i srž specifičnosti koju usluga ima u odnosu na materijalni proizvod.

Za merenje stavova gostiju korišćena je Likertova skala od 5 ocena, gde ocena 1 označava kako je određena karakteristika usluge „*potpuno nevažna*“, odnosno ocena 5 da je „*veoma važna*“. U drugom delu upitnika (delu koji se odnosi na percepciju), ocena 1 označava da se gost sa iznetom tvrdnjom o određenoj usluzi „*uopšte ne slaže*“, odnosno ocena 5 da se „*u potpunosti slaže*“.

3. Opis uzorka istraživanja

Istraživanje kvaliteta hotelskih usluga sprovedeno je u pet banja Zapadnomoravske zone: Vrnjačkoj, Mataruškoj, Ovčar, Bogutovačkoj i banji Gornja Trepča, u periodu od 01. 08. do 30. 09. 2008. godine. Činjenica da je u pet banja Zapadnog Pomoravlja 2008. godine registrovano 147.342 turista, što je 40,3 % od ukupnog broja turista u banjskim turističkim mestima Srbije za pomenutu godinu, potvrđuje da se radi o najprometnijoj banjskoj turističkoj regiji u Srbiji. Gosti su anketirani u 9 hotela i 1 prirodnom lečilištu ličnim anketiranjem, odnosno tehnikom „licem u lice“ i distribucijom anketnih upitnika po recepcijama hotela. U anketiranju je učestvovalo 4 ispitivača. Od ukupno podeljenih 1600 anketnih listova pravilno je odgovoreno na 618. Anketiranjem gostiju ličnim kontaktom dobijeno je 453, dok je sa recepcije vraćeno ukupno 165 anketnih listova. Od ukupnog broja dobijenih anketnih upitnika 62,1 % je iz hotela u Vrnjačkoj Banji, 10,7 % u Mataruškoj, 12 % u Bogutovačkoj, 9,6 % u Gornjoj Trepči i 5,7 % u Ovčar Banji.

Najveći broj gostiju iz uzorka, čak 90,9 % čine domaći gosti. Ukupan broj stranih turista u uzorku iznosi 56 odnosno 9,1 %. Od 56 stranih

Primena diskonfirmacijskog modela u merenju kvaliteta hotelskih usluga

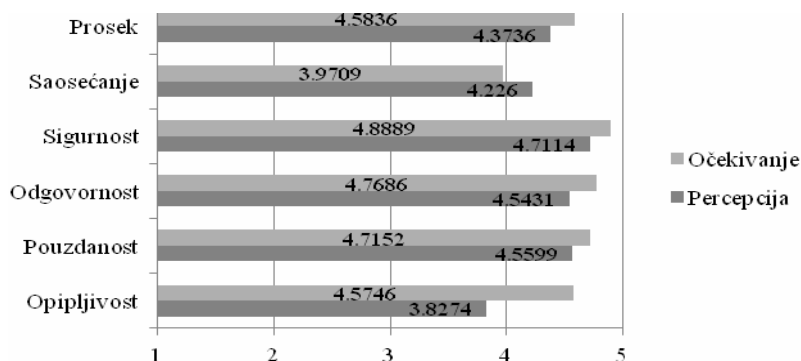
gostiju, 46 dolazi iz bivših republika SFRJ, a svega 1,6 % iz ostalih evropskih zemalja. Prema polnoj strukturi ispitanika u uzorku je zastupljeno 54,5 % žena i 45,5 % muškaraca. Prema starosnoj strukturi najbrojniji su ispitanici koji pripadaju kategoriji između 41 i 50 godina (163 ili 26,4 %), zatim sledi starosna grupa između 31 i 40 godina (142 ili 23%) i starosna grupa između 51 i 60 godina (134 ili 21,7 %). Dakle, 71 % ispitanika pripada radno aktivnom stanovništvu. Ispitanici sa 61 i više godina učestvuju u uzorku sa 24,6 %, dok ispitanici u starosnoj grupi do 30 godina učestvuju sa svega 4,4 %. Najveći broj ispitanika u posmatranom uzorku ima srednjoškolsko obrazovanje (319 ili 51,6 %), zatim slede ispitanici sa višim (23,3%) i visokim obrazovanjem (19,9%). Osnovno obrazovanje ima 5,2 % ispitanika.

Podaci prikupljeni anketiranjem hotelskih gostiju uneti su u SPSS bazu podataka i sve dalje analize sprovedene su pomoću statističkog paketa za društvene nauke SPSS (Statistical Package for Social Science), verzija 13.0.

4. Rezultati istraživanja

Deskriptivna statistička analiza primenjena je za izračunavanje prosečnih ocena po determinantama koje se odnose na očekivanja i percepciju kvaliteta hotelskih usluga (Grafikon br. 1).

Grafikon br. 1. Ocene očekivanja i percepcije po determinantama kvaliteta



Razlika između percepiranog i očekivanog kvaliteta usluge je negativna kod svih determinanti kvaliteta izuzev determinante *saosećanje*, gde je pozitivan jaz rezultat niskih očekivanja (3,9709). Najveća očekivanja gosti imaju u vezi sa determinantom *sigurnost*, zatim slede determinante *odgovornost* i *pouzdanost*. Uzimajući u obzir malu apsolutnu razliku između

aritmetičkih sredina, možemo zaključiti da su pomenute determinante gotovo podjednako značajne za anketirane goste. Gosti su pokazali dosta visoka očekivanja i za determinantu *opipljivost* (4,5746).

Ocene percepcije kvaliteta takođe su najviše za determinantu *sigurnost*, zatim slede *odgovornost* i *pouzdanost*. Apsolutna razlika između vrednosti aritmetičkih sredina je mala i u slučaju ovih determinanti. Najniže ocene dobila je determinanta *opipljivost* (3,8274) što je realno i u skladu sa materijalnim elementima hotelske usluge u ovim banjama (uređenje i izgled objekata i prostorija, opremljenost, asortiman dodatnih usluga i sl.). Rezultat toga je najviši negativan SERVQUAL jaz kod determinante koja predstavlja opipljive elemente usluge.

Ukupni SERVQUAL jaz je negativan i iznosi – 0,21. Iznad ovog proseka nalazi se vrednost SERVQUAL jaza za determinantu *opipljivi elementi usluge* (-0,7472) i *odgovornost* (- 0,2255). Vrednost jaza kod ostalih determinanti su ispod ukupnog proseka.

Analizom varijanse ANOVA merene su razlike na varijablama sa više modaliteta i testirana je statistička značajnost tih razlika, odnosno, ispitivalo se da li između zavisnih varijabli (pitanja iz domena očekivanja i percepcije) i nezavisnih varijabli (obrazovne strukture ispitanika) postoji statistički signifikantna veza.

Rezultati jednosmerne analize varijanse ANOVA kod obrazovne strukture ispitanika za domen očekivanja ukazuju da na nivou signifikantnosti $p < 0,01$, postoje statistički značajne razlike kod determinanti *sigurnost* i *saosećanje* (Tabela br. 2). Kod determinanti *opipljivost*, *odgovornost* i *pouzdanost* ne postoje statistički značajne razlike.

Na osnovu rezultata *F*-testa možemo biti sigurni jedino u značajnost razlike između grupe sa najmanjom i grupe sa najvećom aritmetičkom sredinom. Da bismo dobili uvid između kojih grupa postoje značajne razlike, primenjen je post-hok test. Programski paket SPSS nudi više različitih post-hok testova (LSD, Sidak, Duncan, Bonferroni, Dunnett, Scheffe itd.). U ovom istraživanju je korišćen Scheffe-ov post-hok test, kao jedan od najrigoroznijih i najčešće primenjivanih.

Primenom post-hok testa utvrđeno je da kod determinante *sigurnost* ispitanici sa osnovnom školom imaju značajno niža očekivanja od ispitanika ostalih obrazovnih grupa. Kod poslednje determinante postoji dosta velika značajnost kod očekivanja ispitanika sa osnovnom školom, u tom smeru što oni imaju veća očekivanja od ostalih grupa. Ispitanici sa srednjom školom imaju značajno veća očekivanja vezana za *saosećanje* zaposlenih u odnosu na one sa višom školom i fakultetom.

Primena diskonfirmacijskog modela u merenju kvaliteta hotelskih usluga

Ocene ispitanika kod percepcije pruženih usluga u banjskim hotelima značajno se razlikuju kod svih determinanti kvaliteta na nivou signifikantnosti $p < 0,01$ (Tabela br. 3).

Tabela br. 2. Analiza varijanse ANOVA – prema obrazovanju ispitanika za domen očekivanja

Determinante kvaliteta	Nivo obrazovanja	M	σ	F	p
Opipljivost (očekivanje)	Osnovna škola	4,5130	0,23390	1,252	0,290
	Srednja škola	4,5875	0,26678		
	Viša škola	4,5544	0,20205		
	Fakultet ili viši stepen	4,5806	0,26716		
Pouzdanost (očekivanje)	Osnovna škola	4,8438	0,26753	2,880	0,035
	Srednja škola	4,7388	0,42051		
	Viša škola	4,6898	0,35182		
	Fakultet ili viši stepen	4,6504	0,37658		
Odgovornost (očekivanje)	Osnovna škola	4,7500	0,25400	0,198	0,898
	Srednja škola	4,7753	0,33338		
	Viša škola	4,7731	0,34961		
	Fakultet ili viši stepen	4,7507	0,35859		
Sigurnost (očekivanje)	Osnovna škola	4,7604	0,24296	5,959	0,001*
	Srednja škola	4,8767	0,23072		
	Viša škola	4,9190	0,19411		
	Fakultet ili viši stepen	4,9187	0,17773		
Saosećanje (očekivanje)	Osnovna škola	4,8229	0,35905	23,609	0,000*
	Srednja škola	4,0763	0,75520		
	Viša škola	3,8773	1,47222		
	Fakultet ili viši stepen	3,7154	0,94828		

Napomena: * $p < 0,01$; $F \geq 3,78$;
M-aritmetička sredina, σ -standardna devijacija

Izvor: Izradili autori na bazi analize podataka u SPSS 13.0.

Gosti sa završenom višom školom daju značajno niže ocene *opipljivim* elementima hotelske usluge u odnosu na ostale goste. Kada je u pitanju determinanta *pouzdanost*, gosti sa osnovnom i srednjom školom daju značajno više ocene u odnosu na goste sa višom stručnom spremom. Takođe, gosti sa srednjom školom daju više ocene u odnosu na goste sa visokom stručnom spremom. Karakteristikama usluge koje su vezane za *odgovornost*, najviše ocene daju ispitanici sa osnovnoškolskim obrazovanjem, a za njima i ispitanici koji su završili srednju školu. Pitanjima vezanim za *sigurnost* gosti

sa srednjom školom daju značajno više ocene u odnosu na ispitanike sa višom školom. U poslednjoj determinanti postoji statistička značajnost kod odgovora ispitanika sa osnovnom i srednjom školom, koji su dali više ocene u odnosu na one sa višom i visokom školom.

Tabela br. 3. Analiza varijanse ANOVA – prema obrazovanju ispitanika za domen percepcije

Determinante kvaliteta	Nivo obrazovanja	M	σ	F	p
Opipljivost (percepcija)	Osnovna škola	4,0911	0,52165	18,722	0,000
	Srednja škola	3,9188	0,60216		
	Viša škola	3,5278	0,52806		
	Fakultet ili viši stepen	3,8726	0,52708		
Pouzdanost (percepcija)	Osnovna škola	4,6979	0,60677	10,456	0,000
	Srednja škola	4,6635	0,48779		
	Viša škola	4,3958	0,61951		
	Fakultet ili viši stepen	4,4472	0,59725		
Odgovornost (percepcija)	Osnovna škola	4,8542	0,26690	9,881	0,000
	Srednja škola	4,5946	0,48097		
	Viša škola	4,4120	0,51698		
	Fakultet ili viši stepen	4,4824	0,48135		
Sigurnost (percepcija)	Osnovna škola	4,7708	0,41854	6,699	0,000
	Srednja škola	4,7701	0,41976		
	Viša škola	4,5926	0,41987		
	Fakultet ili viši stepen	4,6829	0,35670		
Saosećanje (percepcija)	Osnovna škola	4,5937	0,48441	12,632	0,000
	Srednja škola	4,3417	0,69283		
	Viša škola	4,0718	0,69761		
	Fakultet ili viši stepen	4,0108	0,68677		

Napomena: * $p < 0,01$; $F \geq 3,78$;

M-aritmetička sredina, σ -standardna devijacija

Izvor: Izradili autori na bazi analize podataka u SPSS 13.0.

Tako, sklonost ispitanika sa višim stepenom obrazovanja da se češće žale na kvalitet hotelskih i restoraterskih usluga, potvrđuje i istraživanje sprovedeno u Hong Kongu. Prema rezultatima ovog istraživanja, sklonost ka upućivanju žalbi na kvalitet hotelskih i restoraterskih usluga pokazalo je 9,9% ispitanika sa osnovnim, 22,9% sa srednjim i 67,2% ispitanika sa visokoškolskim obrazovanjem. Dakle, slično ovom istraživanju, stepen

Primena diskonfirmacijskog modela u merenju kvaliteta hotelskih usluga

očekivanja i upućivanja žalbi na kvalitet usluge raste sa povećanjem stepena obrazovanja ispitanika [13, str. 286].

Zaključak

Opšta ocena stanja banjskog turizma, data u prvom faznom izveštaju Strategije razvoja turizma Republike Srbije, poklapa se ocenom srpskog turizma i hotelijerstva uopšte a to su nedostatak strateškog pozicioniranja, izraubovanost smeštajnih kapaciteta, neprilagođenost savremenim zahtevima, nedovršeni proces privatizacije, jednoobraznost turističke ponude [29, str. 205]. Ovakvo stanje ilustruju i rezultati sprovedenog istraživanja koji su pokazali da gosti u hotelima banja Zapadnomoravske zone generalno nisu zadovoljni uslugama. Njihova očekivanja bila su veća od doživljenog kvaliteta usluge kod svih determinanti, izuzev determinante „saosećanje“, gde je pozitivna vrednost jaza rezultat niskih očekivanja. Najveći negativan SERVQUAL jaz ostvaren je kod prve determinante koja se odnosi na opipljive elemente usluge što ukazuje na činjenicu da osnovnu prepreku u pružanju kvalitetne usluge u banjskim hotelima, predstavlja neadekvatna uređenost i opremljenost objekata i nedostatak dodatnih hotelskih sadržaja.

Problematika merenja kvaliteta usluga posebno je aktuelna sa stanovišta banjskog turizma koji se često pominje kao jedna od prosperitetnih privrednih grana u Srbiji, i možda je upravo to područje na kojem bi trebalo testirati ovaj model u praksi. Diskonfirmacijski model merenja kvaliteta usluga nalazi primenu i u merenju zadovoljstva korisnika po određenim tržišnim segmentima. Analizom varijanse ANOVA moguće je odrediti značajnost razlike u očekivanjima i percepcijama potrošača u odnosu na određene sociodemografske karakteristike. Identifikovanje grupa potrošača koje se odlikuju zajedničkim karakteristikama, a koje imaju odraza u njihovoj tražnji za odgovarajućim hotelskim proizvodima i uslugama, igra izuzetno značajnu ulogu u formiranju tržišnih segmenata. Segmentacija tržišta predstavlja polaznu osnovu pri formiranju hotelskog proizvoda i implementaciji koncepta razvoja dugoročnih odnosa sa gostom. Za savremene hotelske organizacije, suočene sa sve prefinjenijim zahtevima potrošača i sa oštrom konkurencijom na globalnom tržištu, kvalitet postaje jedan od ključnih faktora uspeha i paradigma konkurentnosti. Stoga je u borbi za goste, pružanje kvalitetne usluge i njeno kontinuirano poboljšanje postalo neminovno.

Literatura

1. Akbaba, A., „Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey“, *Hospitality Management*, 25, 2006, p. 170-192.
2. Babakus, E, Boller, G. W., „An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale“, *Journal of Business Research*, 24, 1992, p. 253-268.
3. Bitner, M. J., „Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses“, *Journal of Marketing*, 54, 1990, p. 69-82.
4. Blešić, I., Romelić, J., Garača, V., „Ispitivanje očekivanog i percepiranog kvaliteta usluge u hotelima Zapadnomoravske banjske zone“, *Glasnik*, Srpsko geografsko društvo, Beograd, 89 (1), 2009, p. 103-114.
5. Buttle, F., „SERVQUAL: review, critique, research agenda“, *European Journal of Marketing*, 30 (1), 1996, p. 8-32.
6. Carman, J. M., „Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions“, *Journal of Retailing*, 66 (Spring), 1990, p. 33-55.
7. Churchill G.A., Surprenant C., „An investigation into the determinants of customer satisfaction and complaint reports“, *Journal of Marketing Research*, 19, 1982, p. 491-504.
8. Cronin J. J., Taylor S. A., „Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension“, *Journal of Marketing*, 56 (3), 1992, p. 55-68.
9. Ćuzović, S., Sokolov-Mladenović, S., „Unapređivanje kvaliteta elektronske usluge u funkciji satisfakcije potrošača“, *Časopis „Ekonomске teme“*, god. XLVII, br. 2, Ekonomski fakultet, Niš, 2009, str. 43-58.
10. Ekinici, Y., Riley, M., Fife-Schaw, C., „Which school of thought? The dimensions of resort hotel quality“, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10 (2), 1998, p. 63-67.
11. Getty, G. M., Thompson, K. N., „The Relationship between Quality, Satisfaction and Recommending Behaviour in Lodging Decisions“, *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 2 (3): 1994, p. 3-21.
12. Hadžić, O., Bjeljac, Ž., „Ispitivanje faktora koji utiču na zadovoljstvo turističkim doživljajem turiste – posetioca manifestacija u Novom Sadu“, *Glasnik*, sveska LXXXVI, broj 2, Srpsko geografsko društvo, Beograd, 2006, str. 261-276.
13. Heung, V. C. S, Lam, T., „Customer complaint behaviour towards hotel restaurant services“, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (5), 2003, p. 283-289.
14. Kotler, Ph., Keller, L., K., *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, 2006.
15. McDougall, G. H. G., Levesque, T. J., „A Revised View of Service Quality Dimensions: An Empirical Investigation“, *Journal of Professional Services Marketing*, 11 (1), 1994, p. 189-209.
16. Mikulić, J., „Upravljanje kvalitetom usluga zračnih luka – analiza multifaktorske strukture zadovoljstva korisnika“, *Tržište*, XIX (1), Ekonomski fakultet, Zagreb, 2007, str. 23-42.

Primena diskonfirmacijskog modela u merenju kvaliteta hotelskih usluga

17. Nitin, S., Deshmukh, S. G., Perm, V., „Service quality models: a review“, *International Journal of Quality and Reliability Management*, 22 (9), 2005, p. 913-949.
18. Oh, H., Parks, S., C., „Customer satisfaction and service quality: A critical review of the literature and research implications for the hospitality industry“, *Hospitality Research Journal*, 20 (3), 1997, p. 35-64.
19. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L., „SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality“, *Journal of Retailing*, 64(1), 1988, p. 12-40.
20. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L., „A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research“, *Journal of Marketing*, 49, 1985, p. 41-50.
21. Ramasaran-Fowdar, R. R., „Developing a service quality questionnaire for the hotel industry in Mauritius“, *Journal of Vacation Marketing*, 13 (1), 2007, p. 19-27.
22. Saleh, F., Ryan, C., „Analysing Service Quality in the Hospitality Industry Using the SERVQUAL Model“, *The Service Industries Journal*, 11 (3), 1991, p. 324-343.
23. Shetty, Y. K., „The Quest For Quality Excellence: Lessons from the Malcolm Baldrige Quality Award“, *SAM Advanced Management Journal*, 58 (2), 1993, p. 34-40.
24. Snoj, B., Mumel, D., „The measurement of perceived differences in service quality – The case of health spas in Slovenia“, *Journal of Vacation Marketing*, 8 (4), 2002, p. 362-379.
25. Soriano, D. R., „Customer's expectations factors in restaurants: The situation in Spain“, *International Journal of Quality and Reliability Management*, 19 (8/9), 2002, p. 1055-1067.
26. Stefanović, V., „Zaštita potrošača u turizmu“, *Časopis „Ekonomске teme“*, god. XLV, br. 1, Ekonomski fakultet, Niš, 2007, str. 137-150.
27. Stevens, P., Knutson, B., Patton, M., „DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants“, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36 (2), 1995, p. 56-60.
28. Tribe, J., Snaith, T., „From SERVQUAL to HOLSAT: holiday satisfaction in Vardero, Cuba“, *Tourism Management*, 19 (1), 1998, p. 25-34.
29. Živanović T., „Banjski turizam – realne mogućnosti za (prostorni) razvoj“, *Banjska i klimatska mesta Srbije – zbornik radova*, Geografski fakultet Univerziteta u Beogradu i Asocijacija prostornih planera Srbije, Beograd, 2006, str. 203-211.

**APPLICATION OF DISCONFIRMATION MODEL FOR
MEASURING QUALITY OF HOTEL SERVICES**

Abstract: This article presents the results of measuring the quality of hotel service based on disconfirmation model, which is one of the most common and widely used models of quality measuring of hotel services. The research was conducted during August and September of 2008 in five spas of The West Morava region. Model for measuring quality was based on SERVQUAL. Statistical methods used here are descriptive statistical analysis and analysis of variance ANOVA which showed whether there is statistically significant link between dependent variables (questions about expectations and perception) and independent variables (education structure).

Keywords: disconfirmation model, SERVQUAL, quality of hotel services



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET
Časopis "EKONOMSKE TEME"
Godina izlaženja XLVIII, br. 2, 2010., str. 217-230
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

ZNAČAJ POLJOPRIVREDE U JAČANJU ENERGETSKIH POTENCIJALA SRBIJE*

Svetlana Roljević**
Vladana Hamović**

Rezime: Potreba za energetsom stabilnošću, kao i povećanje svesti o očuvanju životne sredine predstavljaju ključ aktuelizacije korišćenja obnovljivih izvora energije u celom svetu. Naime, sve češće energetske krize i visoka cena fosilnih goriva navela je veliki broj zemalja da se okrenu sopstvenim alternativnim energetske resursima i na taj način povećaju nezavisnost od fosilnih goriva. U korišćenju alternativnih izvora energije Evropska Unija, kojoj mi težimo, vidno prednjači u odnosu na ostale delove sveta, jer uspešno koristi sekundarne proizvode iz poljoprivrede. S tim da Srbija čak 20 % društvenog proizvoda ostvaruje iz agroindustrije, dok sama poljoprivredna proizvodnja učestvuje u stvaranju GDP-a sa 12 %, više je nego jasna potreba usmeravanja agrara u pravcu proizvodnje alternativnih oblika energije. Sa preorijentacijom poljoprivrednih gazdinstava na proizvodnju alternativne energije, podstakao bi se razvoj i diversifikacija ruralne ekonomije, obezbedile potrebe za energijom i na taj način smanjila uvozna zavisnost.

Ključne reči: Alternativni izvori energije, poljoprivreda, smanjenje uvozne zavisnosti, diversifikacija ruralne ekonomije

Uvod

Poljoprivreda, kao grana ljudske delatnosti, oduvek je imala zadatak da proizvede dovoljne količine hrane za čoveka, ali u poslednje vreme ona dobija još jednu ne manje značajnu ulogu, a to je proizvodnja energije.

* Rad je deo istraživanja na projektu 149007 –“Multifunkcionalna poljoprivreda i ruralni razvoj u funkciji priključenja Republike Srbije u Evropsku uniju“ koji finansira Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije

** Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd

e-mail:svetlana_r@mail.iep.bg.ac.rs

UDC 338.43:502.174.3(497.11) , Pregledni rad

Primljeno: 29.01.2010 Prihvaćeno: 11.06.2010.

Dobijanje energije iz poljoprivrede nije zanemarljiv faktor u borbi za energetska stabilnost svake države, pa bi osim proizvodnje hrane ova privredna delatnost mogla da postane i glavni proizvođač energije iz obnovljivih izvora. Prema našem važećem Zakonu o energetici²¹, pod pojmom „obnovljivi izvori energije“ (OIE) podrazumevaju se izvori energije koji se nalaze u prirodi i obnavljaju se u celosti ili delimično, posebno energija vodotokova, vetra, neakumulirana sunčeva energija, geotermalna energija, biomasa i dr. Najveće učešće u obnovljivim izvorima energije u našoj zemlji ima biomasa koja predstavlja razgradivi deo proizvoda, odnosno ostataka i otpadaka iz poljoprivrede, šumarstva i drvne industrije, bilo da su biljnog ili životinjskog porekla, pri čemu je njihovo energetska korišćenje dozvoljeno samo u skladu sa propisima koji uređuju pitanja zaštite životne sredine. Biomasi se sve više pridodaje pažnja među ostalim obnovljivim izvorima energije zbog činjenice da je dovoljno slična sa fosilnim gorivima, te im je moguća direktna zamena.

Nije bez značaja ni činjenica da okretanje alternativnim, obnovljivim, izvorima energije u svakoj zemlji doprinosi nacionalnoj bezbednosti imajući u vidu povećanje stepena samodovoljnosti u energetskom smislu, omogućava očuvanje rezervi fosilnih goriva, kao i profitabilnosti poljoprivredne proizvodnje koja je uvek bila nisko akumulativna privredna grana.

Metod rada: Da bi se sagledao značaj agrara i njegov doprinos u smanjenju zavisnosti od fosilnih goriva i od uvoza energije uopšte, dat je prikaz kapaciteta osnovnih poljoprivrednih delatnosti. Pri analizi zasejanih i požetih površina glavnih ratarskih kultura za desetogodišnji period, kao i pri analizi uvoza i izvoza energije za četvorogodišnji period korišćeni su podaci Republičkog zavoda za statistiku, dok smo za prikaz podataka koji se odnose na korišćene OIE u nekim od članica EU, koristili dostupne podatke „Eurostata“. U ovom radu korišćene su metode pregleda domaće i strane literature, obrade i analize prikupljenih podataka.

Stanje i tendencije spoljnotrgovinske razmene energenata u R. Srbiji

Republika Srbija je energetska zavisna zemlja koja iz uvoza obezbeđuje 42 % od ukupne potrebne primerne energije, dok se svega 58 % obezbeđuje iz domaće proizvodnje pri čemu dominira proizvodnja niskokalorijskog uglja. Prema poslednjim podacima Republičkog zavoda za statistiku o bilansu energenata u našoj zemlji u novembru mesecu 2009.

²¹ Službeni glasnik RS br. 84/04, član 3, tačka 14

Značaj poljoprivrede u jačanju energetske potencijala Srbije

godine uvoz energenata je činio čak 20,2 % ukupnog uvoza, što je za 1,4 % više u odnosu na novembar 2008. godine. Ovako visok uvoz energije u 2009. godini koštao nas je 205,2 miliona evra, dok je vrednost izvezeno energije iznosila 19 miliona evra.

Tabela 1: Spoljnotrgovinski promet energije R. Srbije, izvoz i uvoz po ekonomskoj nameni Evropske unije

2006		2007		2008		2009	
Udeo u ukupnom izvozu u %	Udeo u ukupnom uvozu u %	Udeo u ukupnom izvozu u %	Udeo u ukupnom uvozu u %	Udeo u ukupnom izvozu u %	Udeo u ukupnom uvozu u %	Udeo u ukup. izvozu u %	Udeo u ukup. uvozu u %
3,3	19,8	2,6	17,3	3,5	20,5	4,5	17,0

Izvor: [10]

Napomena: Podaci za 2006, 2007 i 2008. godinu su dati za period januar-decembar, a za 2009. godinu su dati zaključno sa novembrom

Kako nemamo domaće izvore nafte, tako u strukturi neto uvoza dominira:

1. uvoz nafte i njenih derivata,
2. potom slede gas,
3. ugalj i
4. električna energija koja u ukupnoj vrednosti uvoza učestvuje sa manje od 1%.

Snabdevanje sirovom naftom se najvećim delom obezbeđuje iz uvoza (81 %), dok se manji deo (19 %) obezbeđuje iz domaće proizvodnje (Tabela 2). Uvoz u 2008. godini je na nivou uvoza iz 2007. godine, a veći je u odnosu na 2006. godinu za oko 2 %. Ukupne potrebe za prirodnim gasom obezbeđuju se u najvećoj meri iz uvoza. Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku uvozimo 91 % ovog energenta dok svega 9 % obezbeđujemo iz sopstvene proizvodnje. Što se tiče druga dva energenta koja uvozimo, domaća proizvodnja uglja zadovoljava 89 % potreba, dok proizvodnja električne energije skoro u potpunosti zadovoljava domaće potrebe.

Tabela 2: Prikaz uvoza i domaće proizvodnje za glavne energente u Srbiji u 2008. godini

Energent	Nafta	Prirodni gas	Ugalj	Električna energija
Uvoz	81%	91%	12%	Manje od 1%
Sopstvena proizvodnja	19%	9%	89%	Skoro u potpunosti zadovoljava potrebe

Izvor: [10]

Statistički podaci naše zemlje, ali i država širom sveta ukazuju na konstantan rast potrošnje energije. Dalji rast tražnje, a sve skromnije rezerve fosilnih goriva vode smenjivanju energetske krize jedne za drugom, samim tim povećanju cena i sve izraženijoj uveznoj zavisnosti pojedinih zemalja. Pri ovakvom scenariju, neophodno je što hitnije povećati proizvodnju energije iz sopstvenih izvora, gde pre svega mislimo na alternativne izvore, i na taj način smanjiti obim uvoza i uveznu zavisnost od zemalja koje imaju izvore fosilnih goriva.

Srbija raspolaže značajnim potencijalom obnovljivih izvora energije (uključujući potencijal malih vodenih tokova do 10 MW) koji je procenjen na 3,83 miliona tona ekvivalenata nafte godišnje. Međutim, prema podacima RZS, učešće obnovljivih izvora u ukupnoj potrošnji energije u 2008. godini iznosilo je svega 6 %, što je znatno manje u odnosu na mogućnosti koje imamo. Kada je u pitanju učešće pojedinih oblika u ukupnom potencijalu, može se istaknuti činjenica da biomasa čini čak 63 % obnovljivih izvora energije. Prema statističkim podacima, korišćenjem dostupnih potencijala za proizvodnju alternativnih izvora energije, potrebe za neobnovljivim izvorima smanjile bi se za oko 45 %, ali i uvezna zavisnost za oko 20 %.

Velike količine biomase potiču iz poljoprivrede, gajenjem žitarica, industrijskog i krmnog bilja, zatim od ostataka rezidbe voćarskih kultura, kao i od ostataka sa farmi, pa bi se na osnovu ovoga moglo reći da se biomasa koja se dobija iz poljoprivrede može podeliti u tri osnovne grupe: biomasa koja se generiše iz ratarstva, voćarstva i stočarstva.

Potencijali poljoprivredne proizvodnje R. Srbije u oblasti alternativne energije

Ratarska proizvodnja je najzastupljenija poljoprivredna delatnost u Srbiji i obezbeđuje najveći procenat biomase koja se može koristiti kao alternativni izvor energije. Žetveni ostaci, tzv. nusproizvodi ratarstva, mogu se iskoristiti kao značajan izvor toplotne energije, ali njihova namena kod nas nije tehnološki definisana. Ukupna produkcija biomase od jednogodišnjih poljoprivrednih kultura se u našoj zemlji kreće preko 12,5

Značaj poljoprivrede u jačanju energetskeg potencijala Srbije

miliona tona godišnje. Samo u Vojvodini, godišnje se dobije između 6 i 7 miliona tona biljnih ostataka što odgovara količini od 2,5 miliona tona nafte.

Srbija, ima izuzetno povoljne uslove za gajenje uljanih biljaka, pre svega suncokreta, soje i uljane repice čija semena obiluju uljima potrebnim za proizvodnju biodizela. Planirana proizvodnja biodizela u 2008. godini (0,061 miliona toe) je za gotovo 2,5 puta veća od procenjene proizvodnje u 2007. godini (0,026 miliona toe), što ukazuje na rast proizvodnje i potrošnje alternativnih goriva kod nas [10].

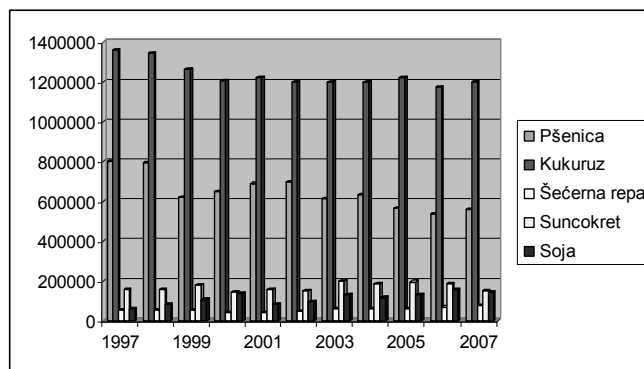
Tabela 3: Proizvodnja biodizela iz uljarica

Uljarice	Prosečan prinos zrna (t/ha)	Sadržaj ulja u zrnu (%)	Proizvodnja biodizela	
			(kg/ha)	(l/ha)
Suncokret	1,79	40	716	816
Soja	2,25	18	405	460
Uljana repica	1,69	36	608	690

Izvor: [12]

Da bi se povećala proizvodnja alternativnih goriva, a samim tim smanjila naša uvozna zavisnost, neophodno je svrsishodnije korišćenje ostataka ratarske proizvodnje, povećanje prinosa uljarica na već postojećim površinama ili povećanje površina pod ovim usevima, siguran otkup i garantovane cene uljarica, zabrana nenamenske potrošnje otpadnih biogenih masnoća za stočnu hranu, kao i povećanje poljoprivrednih površina, za šta Srbija ima potencijala. Korišćenjem površine od oko 200.000 ha koja svake godine ostaje neposejana, kao i privođenjem kulturi još neiskorišćenih površina, dobila bi se značajna resursna baza sa kojom bi bilo moguće proširiti kapacitete ratarske proizvodnje, a pre svega proizvodnje uljarica. Kao što se vidi u prikazanom grafikonu, poslednjih godina postoji blagi trend zamene pšenice industrijskim biljkama, ali za ozbiljniju proizvodnju alternativnih goriva i povećanje naše energetske samostalnosti potrebno je ići i na ciljano povećanje proizvodnje industrijskog bilja. Prema datim statističkim podacima, površine pod pšenicom u posmatranom periodu su smanjene za 30 %. Za razliku od pšenice, kukuruz ima nešto stabilnije površine, pri čemu se u ovom periodu beleži njihov pad za oko 12 %. Suncokret se takođe, gaji na nešto manjim površinama (3,73 %) nego u 1997. godini. Za razliku od površina pod pšenicom, kukuruzom i suncokretom, površine pod šećernom repom beleže rast od 14,12 %, kao i površine pod sojom od 25 %. Prema nekim procenama postoje potencijali da se uljana repica uzgaja na 150.000 hektara, pa bi proizvodnja na tim površinama bila dovoljna za proizvodnju oko 100.000 tona biodizela [6, str. 8].

Grafikon 1: Požnjevene površine važnijih ratarskih kultura u Srbiji u periodu 1997-2007, u ha



Izvor: [10]

*Bez podataka za Kosovo i Metohiju u 1999, 2000 i 2001. godini

Ilić i sar. (1998) iznose podatke o energetsom potencijalu ostataka najzastupljenijih ratarskih kultura u našoj zemlji (Tabela 4), na osnovu kojih se zaključuje da je postupanje sa biljnim ostacima neadekvatno i da bi trebalo uložiti napore da se ovako značajan potencijal agrara iskoristi u pravcu razvoja ruralnih sredina, ali i smanjenja zavisnosti od fosilnih goriva.

Tabela broj 4. Proizvodnja glavnih ratarskih kultura u Srbiji i energetska potencijal njihovih ostataka

Usev	Površia (10 ³ ha)	Proizvodnja (10 ³ t)	Odnos proizvod/ostatak	Ukupni ostatak (10 ³ t)	Ostatak koji se energetski iskoristi (10 ³ t)	Energetski potencijal (toe)
Pšenica	797	2.905	1 / 1	2.905	1.365	Prosečna toplotna vrednost 14 MJ/kg
Ječam	135	365	1 / 0,8	295	180	
Raž	8,5	14,1	1 / 1,1	15,5	4,4	
Kukuruz	1.358	4.827	1 / 1,1	5.310	1.140	
Suncokret	160	280	1 / 1,2	705	240	
Soja	83	160	1 / 2	320	130	
Uljana repica	1,4	2,6	1 / 3	7,8	1,6	
Ukupno				9.560	3.060	1.023.000

1 toe = 41,860 MJ, podaci su dati za 1998. godinu

Izvor: [6, str. 8]

Iz tabele 4 može se uočiti da se samo trećina biomase koja ostaje posle žetve useva iskoristi u svrhu stvaranja energije. Pri tom se najviše

Značaj poljoprivrede u jačanju energetske potencijala Srbije

koriste ostaci pšenice i kukuruza, dok ostaci šećerne repe imaju najniži stepen iskorišćenosti.

Osim ratarske delatnosti, Srbija ima veoma visoke potencijale za intenzivnu voćarsku proizvodnju koja predstavlja još jedan važan izvor biomase. Voćarstvo je razvijeno u svim krajevima Srbije pri čemu je najzastupljenija proizvodnja šljiva, jabuka, višanja, bresaka i grožđa. Rezidbom voćaka, svake sezone se dobija velika količina biljnih ostataka 1-2 t/ha, koja se najčešće spali, ili ređe zaorava, a veoma retko briketira. Slična situacija je i u vinogradarstvu gde se svake godine spaljuje oko 1 t/ha ostataka rezidbe.

Prema podacima Radojevića i saradnika iz 2005. godine, toplotna vrednost ostata rezidbe pojedinih vrsta voća nije ista.

Tabela broj 5. Karakteristike ostataka rezidbe nekih voćnih vrsta

Voćarska vrsta	Breskva	Kruška	Jabuka	Kajsija	Trešnja
Odnos proizvod /ostaci	2,51	1,26	1,20	2,84	1,20
Gornja toplotna vrednost (MJ/kg)	19,4	18,0	17,8	19,3	19,1

Izvor: [9, str. 86]

Iz prikazanih podataka može se uočiti da se rezidbom breskve dobija najviše biljnih ostataka, ali i da je njihova gornja toplotna vrednost najveća od svih srodnih vrsta. Masa drveta odbačena rezidbom kreće se od 4,13 kg do 9,83 kg po stablu breskve u zavisnosti od uzgojnog oblika [9, str. 87]. Prema različitim izvorima, iz voćarstva se godišnje dobiti 597.000 tona ekvivalenata nafte, što nije zanemarljiva količina s obzirom da trošimo ozbiljna novčana sredstva na uvoz energije, pa bi svaki doprinos u smanjenju zavisnosti od uvoza bio od velike koristi kako na mikro, tako i na makroekonomskom nivou.

Stočarstvo je poslednjih godina u Srbiji znatno slabije zastupljeno. Međutim, ostaci iz stočarstva su izuzetan energetski izvor, jer se u otpadnim materijama nalazi 70-90 % energije koja je akumulirana u hrani za životinje, a koju one ne mogu da iskoriste. Energetski potencijal biomase u stočarstvu koji je pogodan za proizvodnju biogasa je procenjen na 42 000 tona [12]. Pored toga što imaju veliku energetsku vrednost, otpadne materije iz stočarstva ozbiljno ugrožavaju čovekovu okolinu, pa se njihovom preradom čuva životna sredina i farme dobijaju veću nezavisnost od upotrebe fosilnih goriva. Primera radi, oko 10 do 12 kg tečnog stajnjaka sa 4 do 10 % suve materije je potrebno za dobijanje 1 m³ biogasa [4, str. 10]. Domaće životinje čiji se tečni stajnjak može ekonomično koristiti za proizvodnju biogasa su krave muzare, goveda, svinje u tovu, koke nosilje, a pravilnim korišćenjem

nusproizvoda stočarstva na godišnjem nivou bi dobili količinu gasa koja odgovara 1.814 tona ekvivalenata nafte.

U Srbiji kao u EU, najveći procenat učešća u obnovljivim izvorima energije ima biomasa, koja je u 2008. godini činila 25 % iskorišćenih alternativnih oblika energije. Ova činjenica se poklapa sa težnjama iz izveštaja Evropske komisije u 2005. godini (Biomass Action Plan), prema kome je podrška razvoju alternativnih izvora energije, kao što je biomasa, veoma važna za razvoj ruralnih sredina²².

Stanje i tendencije korišćenja obnovljivih izvora energije u zemljama Evropske Unije

Osnovni razlozi zbog kojih je započeta proizvodnja i korišćenje alternativnih oblika energije jesu: učestale energetske krize, visoki troškovi crpljenja nafte iz dubinskih slojeva zemlje, kao i zabrinutost zbog enormne produkcije ugljen-dioksida kojem je uzrok, između ostalog, i preterana upotreba fosilnih goriva. Za sada, najpristupačniji prirodni izvori energije koji se i najintenzivnije koriste su energija vode, sunca, vetra, geotermalna energija i biomasa, ali postoje i drugi alternativni izvori energije čija se primena tek očekuje. Biomasa trenutno čini 44-65 % svih obnovljivih izvora energije koja se koristi u EU i zadovoljava 4 % energetske potrebe EU (odnosno 69 miliona tona ekvivalenata nafte). Cilj EU je da se korišćenje biomase poveća na 150 miliona tona ekvivalenata nafte do 2010. godine. Iz više naučnih i ekonomskih studija sledi da bi povećanje korišćenja biomase doprinelo ostvarenju sledećeg scenarija do 2010. godine:

- Diversifikaciju energetske snabdevanja Evrope, tj povećanje učešća obnovljivih izvora energije do 5 % i smanjenju oslanjanja na uvoz energije do 42%-48%;
- Smanjenju emisije gasova staklene bašte do 209 miliona tona;
- Direktno zapošljavanje 250-300.000 ljudi, uglavnom u seoskim područjima;
- Kao rezultat smanjene tražnje došlo bi do pada cena nafte na tržištu.

U skladu sa Direktivom broj 77 iz 2001. godine Evropska unija je postavila za cilj da 12 % ukupne utrošene energije u EU do 2010. godine bude poreklom iz obnovljivih izvora, što je u skladu sa energetske

²² Prema podacima Čeček i Dragutinović moguće je na malom gazdinstvu od 11ha u mešanoj biljnoj i stočarskoj proizvodnji proizvesti godišnje iz OIE oko 886.800 kWh toplotne energije 53.450 kWh električne energije (prezentacija „Perspektive održivog razvoja u oblasti korišćenja obnovljivih izvora energije sa posebnim osvrtom na energiju iz biomase ne teritoriji AP Vojvodine“ Milan Čeček, Katarina Dragutinović).

Značaj poljoprivrede u jačanju energetske potencijala Srbije

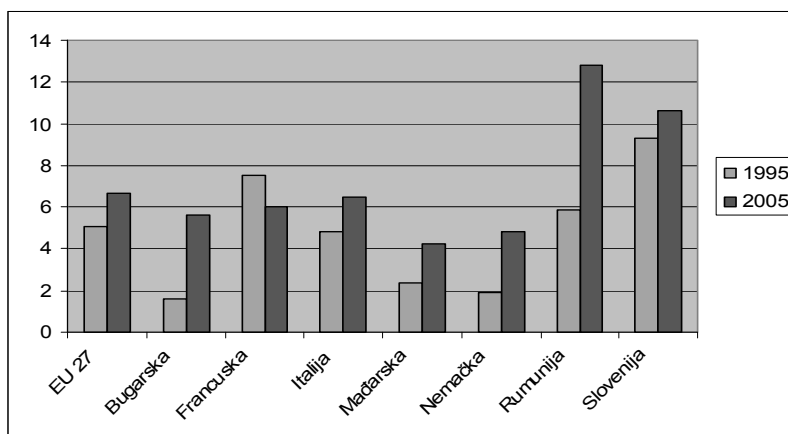
politikom razvijenih zemalja koje teže ka smanjenju emisije štetnih materija i postizanju održivog razvoja. Ista direktiva nalaže da se učešće obnovljivih izvora energije u ukupnoj proizvodnji energije uveća sa 15 % u 2002. godini, na 22,1 % do 2010. godine. Kako bi se obnovljivi izvori energije brže uveli na tržište, jasno su definisani i poboljšani opšti okvirni uslovi. To naročito važi za proizvodnju električne struje iz biomase, jer je propisima regulisan podsticaj za njenu proizvodnju. Naime, preduzeća koja se bave distribucijom električne energije proizvedenu iz OIE dužna su da preuzmu svu količinu ponuđene struje po već propisanim uslovima.

Tabela broj 6: Ukupna potrošnja obnovljive energije u nekim zemljama Evropske unije (u ktoe)

Zemlja	Ukupno		Hidroenergija		Biomasa		Ostali	
	1995	2005	1995	2005	1995	2005	1995	2005
EU 27	84.113	120.571	28.054	26.394	51.991	81.906	4.068	12.271
Bugarska	363	1.123	151	373	212	717	0	33
Francuska	17.903	16.640	6.322	4.491	11.434	11.912	147	236
Italija	7.771	12.125	3.249	3.101	1.346	4.008	3.177	5.016
Mađarska	626	1.180	14	17	526	1.073	86	89
Nemačka	6.516	16.713	1.873	1684	4.447	12.186	197	2.844
Rumunija	2.797	5.004	1.435	1.737	1.362	3.185	0	82
Slovenija	571	774	279	298	292	476	0	0

Izvor: [3, str. 58]

Grafikon 2: Učešće obnovljivih izvora energije u ukupnoj potrošnji energije u nekim zemljama Evropske Unije (u ktoe)



Izvor: [3, str. 87]

Prema podacima koje je Eurostat objavio 2007. godine u dokumentu „Energy, transport and environment indicators“, izdvojili smo neke od zemalja članica i dali prikaz učešća obnovljivih izvora u ukupnoj potrošnji

energije, kao i promene obima korišćenja ovih izvora u desetogodišnjem periodu između 1995 i 2005. godine.

Ono što se na prvi pogled može uočiti iz date tabele jeste značajno povećanje korišćenja obnovljivih izvora energije u zemljama EU, koje u periodu od 1995 do 2005. godine iznosi 14,33 %. Takođe se uočava da je učešće biomase u OIE najveće i da u 2005. godini na nivou EU 27 iznosi oko 68 %. Sledeća po značaju korišćenja je hidroenergija koja čini oko 22 % svih korišćenih OIE. Ukoliko se posmatra doprinos OIE u pojedinim izabranim članicama EU, vidi se da Rumunija i Slovenija značajan procenat primarne energije obezbeđuju iz alternativnih izvora.

Prema izveštaju Evropske komisije o stanju i vizijama potrošnje biogoriva u zemljama Evropske unije, tabela 7 prikazuje količinu biomase korišćene za stvaranje energije u Evropskoj uniji u 2003. godini i procenjene potencijale u 2010., 2020. i 2030. godini.

Tabela broj 7: Potencijali biomase u EU 25 za proizvodnju energije²³

Mtoe	Potrošnja biomase, 2003	Potencijal u 2010	Potencijal u 2020	Potencijal u 2030
Drvo iz šume, prirast i ostaci	67 ²⁴	43	39-45	39-72
Organski ostaci, ostaci drvne industrije, poljoprivrede i prehrambene industrije, gnojivo		100	100	102
Poljoprivredni energetske usevi	2	43-46	76-94	102-142
UKUPNO	69	186-189	215-239	243-316

Izvor: [1, str. 11]

Prikazani podaci ukazuju da je ukupni potencijal za 2010. godinu 2,5 puta veći od onog iz 2003. Potencijal za 2020. godinu je 3 do 3,5 puta veći a potencijal za 2030. godinu je 3,5 do 4,5 puta veći od onog iz 2003. godine. Prema dokumentima EU predviđa se da će proizvodnja energije iz biomase u odnosu na ostale obnovljive izvore energije 2010 g. iznositi 73 %.

Šumarstvo i poljoprivreda zajedno daju veliki doprinos porastu potencijala u proizvodnji alternativnih goriva, ali se ozbiljniji doprinos

²³ Napomena: Cifre pokazuju zadovoljenje samo primarnih energetskih potreba, i to bez podataka za Rumuniju i Bugarsku, koje u periodu obrade podataka nisu bile članice EU.

²⁴This figure includes 59 Mtoe of wood and wood wastes; 3 Mtoe of biogas; and 5 Mtoe of municipal solid waste.

Značaj poljoprivrede u jačanju energetske potencijala Srbije

poljoprivrede očekuje tek nakon reforme trenutne agrarne politike kako u našoj zemlji, tako i u većini zemalja članica Evropske unije.

Korišćenje obnovljivih izvora energije kao faktor diversifikacije i razvoja ruralne ekonomije

Poljoprivredna proizvodnja ima velikog uticaja na privredne aktivnosti Srbije bilo da se posmatra njeno učešće u ukupnoj zaposlenosti, udeo u stvaranju GDP-a, ili doprinos koji ima u ostalim industrijskim sektorima koji zavise od sirovina od poljoprivrede i pratećim uslužnim delatnostima. Naime, 21,4 % od ukupno zaposlenih radi u poljoprivredi, što čini oko 18% aktivnog stanovništva naše zemlje, dok je 45-50 % od ukupnog ruralnog stanovništva zaposleno u poljoprivredi, što je jasan statistički pokazatelj nisko diversifikovane aktivnosti ruralnog sektora, pa samim tim i prihoda ruralnog stanovništva. S tim da Srbija čak 20 % društvenog proizvoda zemlje (GDP) ostvaruje iz agroindustrije, dok sama poljoprivredna proizvodnja učestvuje u stvaranju GDP-a sa 12 %, više je neko jasna potreba usmeravanja agrara u pravcu proizvodnje alternativnih oblika energije. Zbog toga je potrebno omogućiti diversifikaciju ekonomskih aktivnosti u ruralnim područjima. U okviru poljoprivrede moguće je uvođenje novih oblika proizvodnje, kao što je proizvodnja i korišćenje biomase za proizvodnju energije. Dostupni obnovljivi poljoprivredni resursi bi se ne samo prosto transformisali u hranu, već i u povećanje zaposlenosti kao i u dobrobit lokalne ali i cele zajednice.

U zemljama evropske unije postoje programi i propisi kojima se uređuju pitanja proizvodnje, distribucije i korišćenja obnovljive energije, ali kod nas su takvi programi još uvek u povoju. Bez pomoći odgovarajućih institucija kao i različitih programa podrške, kao što su: poreske, carinske i druge olakšice, subvencije pri izgradnji postrojenja za korišćenje obnovljivih izvora energije, uvođenje povlašćenih sistema tarifa za proizvođače energije itd., naponi pojedinačnih poljoprivrednih gazdinstava ne mogu dati pozitivne rezultate. Jedan od prvih koraka koji je neophodno učiniti jeste, podrška prekvalifikaciji farmera sa konvencionalnog oblika primarne poljoprivredne proizvodnje u pravcu proizvodnje biomase. Ukoliko bi se veći broj gazdinstava prekvalifikovao na proizvodnju obnovljive energije iz sopstvenih resursa smanjilo bi se korišćenje konvencionalnih izvora energije na farmama, povećala pouzdanost u snabdevanju energijom, uspostavio održiv razvoj energetike i poboljšao standard života u ruralnim sredinama. Intenzivnijim gajenjem energetskih useva, poboljšala bi se ukupna profitabilnost poslovanja farmi, što bi doprinelo povećanju profitabilnosti celokupne poljoprivredne proizvodnje. Na ovaj način, značajno bi se uticalo

i na razvoj države, jer se diversifikacijom snabdevanja energijom smanjuje zavisnost od uvoza fosilnih goriva i povećava energetska sigurnost.

Obnovljivi izvori energije koji potiču iz poljoprivrede, uticali bi na razvoj ruralnih sredina kroz dodatno angažovanje lokalne radne snage za proizvodnju i korišćenje biomase. Na ovaj način, radno sposobno stanovništvo bi se zadržalo u seoskim područjima, kao i u slabo naseljenim i industrijski nedovoljno razvijenim regionima naše zemlje. Kako je obnovljiva energija realna budućnost celog sveta, a naša velika razvojna i izvozna šansa, došlo bi i do prelivanja sredstava i humanog kapitala u agrarni sektor, što bi u mnogome doprinelo razvoju poljoprivrede. Razvoj inovativnih načina proizvodnje, poboljšanje infrastrukture i stvaranje novih mogućnosti za zapošljavanje uticalo bi na smanjenje „rurarlog siromaštva“ koje je kod nas izraženo više nego u drugim tranzicijskim zemljama Evrope, pa je bogatstvo u alternativnim izvorima energije koje potiče iz poljoprivrede neophodno usmeriti u pravcu razvoja agrara i sela.

Zaključak

Međunarodni trendovi pokazuju da se potražnja za energijom kreće ka većoj potražnji čistijih goriva, pa je obnovljiva energija naša razvojna i izvozna šansa, jer nam prirodni potencijali to i nude. Da bi prirodne resurse učinili dostupnim za stvaranje energije, neophodna je izgradnja infrastrukture, kao i diversifikacija i prilagođavanje poljoprivredne proizvodnje i podrška ruralnom razvoju koji čine temelj za dalji razvoj naše države.

Okretanje alternativnim, obnovljivim, izvorima energije doprinosi bezbednosti u energetske smislu, omogućava očuvanje rezervi fosilnih goriva i čini poljoprivrednu granu profitabilnijom. Ulaganjem u agrarni sektor, koje bi se odrazilo i na proizvodnju biomase, mnogi region bi povećali i stabilizovali privredni rast i zaposlenost. Naime, jeftina radna snaga i visoka dostupnost prirodnih resursa može dati ovim regijama komparativnu prednost u proizvodnji biomase, a samim tim i održiv socijalno-ekonomski razvoj na selu. Stoga je podrška korišćenju obnovljivih izvora energije, kao što je biomasa, važan cilj koji bi Srbija trebalo da ostvari.

Literatura

1. „Biofuels in the European Union, A vision for 2030 and beyond“, European Commission, Directorate-General for Research Sustainable Energy Systems, Final report of the Biofuels Research Advisory Council, 2006; <http://www.biomatnet.org/publications/2061rep.pdf>

Značaj poljoprivrede u jačanju energetskeg potencijala Srbije

2. „Biomass action plan“ Communication from the Commission, Commission of the European Communities, Brussels, 2005, str. 20. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0628:FIN:EN:PDF>
3. „Energy, transport and environment indicators“ Eurostat, European commission, Pocketbooks, 2007 edition, Luxembourg
4. Furman, T., Nikolić, R., Tomić, M., Savin, L., Simikić, M. (2007): „Alternativni obnovljivi izvori energije u poljoprivredi“, Traktori i pogonske mašine, Naučno društvo za pogonske mašine, traktore i održavanje i Poljoprivredni fakultet - Institut za poljoprivrednu tehniku, Vol. 12, No 3, str. 7-10; Novi Sad;
5. Furman T., Nikolić R., Tomić M., Savin L., (2006): „Biodizel, šansa i obaveza poljoprivrede“ Naučni institut za ratarstvo i povrtarstvo Novi Sad, "Zbornik radova", Sveska 42, Novi Sad;
6. Ilić, M., Grubor, B., Tešić, M., (2004): „The State of Biomass Energy in Serbia“, Thermal science: Vol. 8, no. 2, pp. 5-19
7. Janić T, Brkić M, Igić S (2006): „Dobijanje toplotne energije sagorevanjem balirane biomase“, Revija – agronomska saznanja, JNDPT, 16 (5): str. 34-37, Novi Sad;
8. „Mogućnosti proizvodnje i korišćenja biodizela u AP Vojvodini“, Studija, Fakultet tehničkih nauka, Univerzitet u Novom Sadu, 2007;
9. Radojević Rade i saradnici, „Biljni ostaci rezidbe voćnjaka kao biomasa i obnovljivi izvor energije“, PTEP, Nacionalno društvo za procesnu tehniku i energetiku u poljoprivredi, (2005) 9; 3-4; str. 85-87, Novi Sad;
10. Statistički godišnjak za izabrane godine, Republički zavod za statistiku R.Srbije;
11. Tolmač D, Prvulović Slavica, Štrbac N, Radovanović Lj, (2009): „Materijalni i energetski bilans proizvodnje biodizela“ Savremena poljoprivredna tehnika, Jugoslovensko naučno društvo za poljoprivrednu tehniku, Vol. 35, No. 3, 157-218, Novi Sad;
12. Ministarstvo rudarstva i energetike <http://www.mre.gov.rs>
13. <http://www.biomatnet.org/publications/publications.html#biomass>

**THE SIGNIFICANCE OF AGRICULTURE IN STRENGTHENING
THE ENERGETIC POTENTIAL
IN SERBIA**

Abstract. A need for energetic stability, as well as awareness increase on environment preservation, is a key of actualization in using renewable sources of energy worldwide. However, prevailing energetic crisis and high price of fossil fuels have allured numerous countries to turn to their own alternative energetic resources and therefore increase independence from the fossil fuels. The European Union, we tend to join, too, leads obviously in regard to the rest of the world, in usage of alternative sources of energy, because it uses successfully secondary agricultural products. Considering that Serbia uses even 20% of GDP from agro-industry, while the agricultural production participates in creation of GDP with 12%, it is obvious that there is a need for directing the agriculture toward production of alternative forms of energy. With pre-orientation of agricultural husbandries on production of alternative energy would stimulate development and diversification of rural economy, provide needs for the energy and therefore decrease export dependence.

Keywords: Alternative sources of energy, agriculture, decrease of import dependence, diversification of rural economy



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET

Časopis "EKONOMSKE TEME"

Godina izlaza XLVIII, br. 2, 2010., str. 231-240
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

PERSPEKTIVE RAZVOJA EU NAKON POSLEDNJEG PROŠIRENJA

Dr Ivan Marković*

Rezime: *Poslednji talas proširenja je bio još jedan u nizu istorijskih koraka daljeg ujedinjenja Evrope. Sa deset novih zemalja koje su se priključile 2004. i dve 2007. godine, ovaj krug proširenja Evropske unije je bio najveći kako po broju zemalja, tako i po broju stanovnika. Generalno posmatrano, najočiglednija crta poslednjeg proširenja jeste da je ono spojilo zemlje koje su prošle težak ekonomski, društveni i politički razvoj. To je praktično bio kamen temeljac u ujedinjenju Evrope posle nekoliko decenija veštačke podele koja je bila rezultat hladnog rata.*

Ključne reči: *proces proširenja, nove demokratije, acquis communautaire*

Uvod

Sva dosadašnja proširenja pomogla su u jačanju jedinstva evropskog kontinenta i kreiranju trajnog mira i prosperiteta. Trebalo bi imati na umu da je tome doprinela integracija i međuzavistan odnos država članica. Sve što se dešavalo u jednoj državi članici imalo je određen uticaj na ostale zemlje članice. Ta međuzavisnost se najbolje mogla uočiti na primeru poslednja dva proširenja (2004. i 2007. godine) gde se od EU zahtevalo da što brže i bez većeg napora apsorbuje nove članice. Iz tih razloga se delimično može i objasniti veoma oprezan i odmeren pristup EU novim zahtevima za članstvom. Očigledno da je vertikalna integracija EU bila moguća jedino sa uspešno sprovedenom tranzicijom, zadovoljenim kriterijumima iz Kopenhaga i izvršenim strukturnim prilagođavanjem potrebnim za uspešnu asimilaciju u jedinstveno tržište. Može se reći, da je prilagođavanje EU, uz sistemsku transformaciju društveno-ekonomskog sistema, bio najteži zadatak "novih demokratija". Ovo iz razloga, što prilagođavanje EU znači

* Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet, e-mail:ivan.markovic@eknfak.ni.ac.rs
UDC 339.91(4-672EU) , Pregledni rad
Primljeno: 28.12.2009. Prihvaćeno: 14.06.2010.

prihvatanje i sposobnost primene svega što je u integraciji ostvareno, što predstavlja njeno dostignuće i što se naziva prosto *acquis communautaire*.

1. Proces horizontalne integracije EU

Poslednji talas proširenja nije bio samo najveći u smislu broja zemalja i populacije koje su se pridružile EU, već i najkompleksniji, imajući u vidu zemlje čija ekonomska, društvena i politička pozadina je bila različita. Ovaj krug proširenja je delovao na EU kao celinu, ali i na njeno mesto u globalnoj ekonomiji, i prema većini autora izazvao podeljene reakcije. Dok su mnogi građani pozdravili dolazak novih članica kao šansu Evrope da postane jača, konkurentnija i spremnija da brani svoje interese na svetskoj pozornici u eri globalizacije, drugi su na to gledali kao pretnju svom identitetu, bezbednosti i poslovima. Uspeh ovog poduhvata je trebalo da bude upoređen sa činom ponovnog ujedinjenja Evrope posle sloma socijalističkih režima na Istoku. Kako su potencijalne članice EU bile bivše socijalističke zemlje sa centralno-planskim ekonomijama (osim Kipra i Malte), neophodna je bila fundamentalna transformacija njihovih privrednih struktura. Samo na taj način su ove zemlje mogle da usvoje *acquis communautaire* i integrišu ga u svoje zakonodavstvo. To je razlog što je proces pridruženja zvanično počeo 1993. godine, kada su na Samitu u Kopenhagenu precizno definisani ekonomski, politički i zakonodavni kriterijumi koje kandidati moraju da ispune pre nego se članstvo uopšte razmotri. Većina autora smatra da su poslednja dva proširenja donela značajne koristi svim stranama uključenim u ekonomski i politički život novih zemalja članica. EU predstavlja novi model kooperacije i ekonomske organizacije suverenih zemalja koje dele demokratske vrednosti i pridržavaju se principa tržišno orijentisane ekonomije.

Poznato je da je EU još 1991. godine potpisala Evropske sporazume sa Mađarskom i Poljskom, koje su pratile druge zemlje kandidati Centralne i Istočne Evrope. Kipar i Malta su već bile potpisale Sporazum o asocijaciji s početka 70-ih godina prošlog veka. Zahvaljujući ovim dogovorima, trgovina između Unije i potencijalnih kandidata je postepeno liberalizovana čime su maksimalno izbegnuti trgovinski šokovi maja 2004. i januara 2007. godine. To praktično znači da se celokupna ekonomska integracija zemalja kandidata odigrala tokom 90-ih godina XX veka. Pregovori o pristupanju su zvanično počeli u martu 1998. godine, sa 6 zemalja kandidata (Češkom, Estonijom, Mađarskom, Poljskom, Slovenijom i Kiprom), da bi oktobra 1999. bili prošireni na Bugarsku, Rumuniju, Letoniju, Maltu, Litvaniju i Slovačku. Pregovori koji su se odnosili na 31 poglavlje *acquis*-a su bili naročito teški i kompleksni. Glavni princip pregovora je bio da nikakva permanentna

Perspektive razvoja EU nakon poslednjeg proširenja

odstupanja od pravila EU neće biti dozvoljena potencijalnim kandidatima. U praksi je pak ovaj princip bio maksimalno amortizovan primenom načela fleksibilnosti, odnosno izuzetka ili presedana.

Usled tehničkih i praktičnih poteškoća u realizaciji svih potrebnih prilagođavanja, tranzicioni periodi koji su se kretali od 6 meseci do 12 godina su uvedeni pre potpunog usvajanja *acquis communautaire*. To se naročito odnosilo na oblasti kao što su životna sredina, poljoprivreda, socijalna politika i politika zapošljavanja, transport, energija, slobodan promet radne snage, usluga i kapitala. Ovi tranzicioni periodi, i naročito ograničenja na slobodno kretanje radne snage, su praktično remetili ispravnost funkcionisanja unutrašnjeg tržišta EU. Što se tiče tržišta radne snage, tzv. 2+3+2 dogovor je zahtevao od država EU-15 da se deklariraju maja 2006. i maja 2009. godine da li će otvoriti svoja tržišta radne snage radnicima novih zemalja članica.

Značajni deo pregovora i procesa pristupanja se ticao i finansijske podrške proširenju. Raspoloživost fondova EU - kao politički instrument i izraz solidarnosti EU - pružao je mogućnost novim zemljama članicama da poboljšaju konkurentnost i ojačaju sustizanje procesa. Pristupanjem, novopridružene zemlje su, takođe, imale koristi po osnovu značajnih transfera u okviru kohezionih i strukturnih fondova (bilo je predviđeno oko 50 milijardi evra za 12 novih članica). U poslednjoj finansijskoj perspektivi, koji obuhvata period od 2007-2013, suma za 12 novih zemalja članica je povećana oko 3% godišnjeg GDP Unije. Samo je tokom 2007. godine oko 17.8 milijardi evra transferisano novim zemljama članicama, što predstavlja oko 2.1% GDP EU-12 i samo 0.2% GDP EU-15. Očigledno je da će nivo do kog će nove zemlje članice biti u mogućnosti da iskoriste transfere EU zavisiti od kvaliteta postignutih privredno-sistemskih reformskih procesa. Pristupanje novih zemalja članica je imalo vidan uticaj na njih, pre i posle pripajanja EU. Izgledi članstva su ubrzali reforme i postavili ekonomski i politički kurs prema fundamentalnim, liberalnim i demokratskim vrednostima koje se dele u EU. Nakon ulaska u EU, i nove i stare zemlje članice su „iskusile“ dalju realokaciju ekonomskih aktivnosti i resursa što je dovelo do značajnih koristi. Naročito je važno napomenuti da su nove zemlje članice imale značajne koristi po osnovu delovanja principa solidarnosti koji važi u EU. Pri tom, obaveza da se usvoji zajednička valuta zahtevala je velike napore u ostvarenju nominalne i realne konvergencije. Ulazak u EMU je do sada dovodio do pozitivnih ekonomskih rezultata, što je i potvrđeno od strane zemalja koje su već pristupile zoni evra i ispunile relevantne kriterije (Kipar, Malta, Slovačka i Slovenija).

2. Proširena EU u globalnoj ekonomiji

Nove zemlje članice su veličinom svoje populacije učinile EU jačom i kulturno bogatijom. Proces proširenja je, prema većini autora pomogao da se prevashodno izgradi i konsoliduje demokratija posle pada komunističkog režima. Ulazak novih zemalja pod kišobran EU je osnažio evropsku bezbednost, stvorio jaču osnovu za brži ekonomski rast i razvoj i poboljšao životni standard. Koristi su, međutim, obostrane. „Stare“ zemlje članice između ostalog, imaju ogromne koristi po osnovu dobro poznatih efekata ekonomske integracije. To praktično znači „dobijanje“ novih tržišta, gde će bez ograničenja plasirati svoje proizvode, kao i priliku za povoljnijim ulaganjima. Proširenje je, takođe omogućilo EU da ubira plodove procesa globalizacije. Naime, očigledno je da proširena EU ima veći autoritet kada se bavi pitanjima kao što su klimatske promene ili međunarodna ekonomska kriza. Napred iznete stavove u velikoj meri opravdavaju evrooptimisti, ističući praktično samo prednosti koje ekonomska integracija pruža.

Najnovija proširenja su, s druge strane, pobudila određenu sumnju i kao u svim dosadašnjim proširenjima u prvi plan opet istakla evropesimiste. Proces prijema novih zemalja, prema njima nije došao u pravo vreme, te se stoga ne mogu očekivati pozitivni efekti integracije. Kapacitet institucija EU da apsorbuje raznovrsnost mišljenja koje bi trebalo uzeti u obzir u procesu donošenja odluka samo je jedno u nizu postavljenih pitanja na koja EU nije dala dovoljno ubedljiv odgovor. U obzir bi trebalo uzeti i troškove proširenja, kao i izuzetno nizak nivo dohotka novopridruženih zemalja u odnosu na „stare“ zemlje članice. To je učinilo proces integracije velikim izazovom, za nove i stare zemlje članice, ali u isto vreme i potencijalne mogućnosti pojedinačnim zemljama i EU kao celini. Stoga ne iznenađuje činjenica da su građani EU imali podeljena osećanja i videli rizike u smislu njihovih poslova, plata, bezbednosti i identiteta. Globalna finansijska kriza i ekonomski zastoj dodali su novu dimenziju što u mnogome otežava integraciju i konvergenciju koje su već postignute.

Usled prisutnih izazova, podrška građana proširenju u zemljama EU je bila podeljena pre i posle poslednjih talasa proširenja, nasuprot ekonomskim studijama koje su uglavnom iznosile samo pozitivne rezultate. Iako su novopridružene zemlje učestvovala sa 21% u ukupnom stanovništvu Unije, u ukupnom GDP su učestvovala sa svega 7%. Kako je ekonomski rast u novim zemljama članicama u momentu pristupanja bio značajno veći, početni jaz u dohotku u poređenju sa prosekom u EU se vremenom smanjivao. Međutim, ostvarene koristi najnovijih proširenja nisu samo po osnovu povećanog udela EU-27 u svetskom GDP (oko 2.5 procentualnih poena). One su, takođe rezultat sinergije i ekonomskog dinamizma koje je

Perspektive razvoja EU nakon poslednjeg proširenja

ova asocijacija učinila mogućim, omogućujući efikasnije da se odgovori na izazove koje nameće globalizacija. Nakon tranzicione recesije 90-ih godina prošlog veka, ekonomije novih zemalja članica su se stabilizovale i dobile podršku za rast u svetlu pristupanja koje je postalo realna mogućnost. Rast industrijske proizvodnje je bio očigledan ubrzo po pristupanju 2004. godine, ali bez nekih spektakularnih stopa rasta. Naime, otvorena su nova radna mesta u većini zemalja, ali tek posle nekoliko godina otpuštanja radne snage zbog ekonomskog restrukturiranja. Pet godina nakon pristupanja, prosečni rast GDP u novim zemljama članicama je iznosio oko 5 % u poređenju sa 3 % u predpristupnom periodu, dok je rast u starim zemljama članicama ostao oko 2%. Zbog kreditne krize u SAD i rastuće cene energije usledila je globalna recesija u 2008. i 2009. godini, naročito izražena u baltičkim zemljama, koja je drastično usporila rast u svim zemljama Unije. Ključni nosioci procesa rasta u novim zemljama članicama su bili liberalizacija trgovine, strane direktne investicije i celokupno poboljšanje u institucionalnom okviru kome je pristupanje doprinelo. Ovi faktori su doveli do ubrzanja rasta produktivnosti, što je osnova za stalni porast životnog standarda.

Na osnovu regresione analize rasta, procenjuje se da je svake godine tokom perioda 2000-2008. proces pristupanja dao novim državama članicama dodatni podsticaj rastu oko 1% u proseku.²⁵ Elementi uspeha su svakako bili poboljšanje produktivnosti po osnovu rasta FDI i transfera tehnologije. Analizirani model rasta posebno ističe da sužavanje margina u kojima su se kretale kamatne stope je takođe bilo od značaja. Ovo je doprinelo 0.3% dodatnog rasta, iako nove zemlje članice neće više moći da računaju na ovakva kretanja u bliskoj budućnosti, kako su premije rizika porasle kao posledica izbijanja finansijske krize 2007. godine. Jače performanse rasta su omogućile novim članicama da sustignu „stare“ u rastu GDP po glavi stanovnika sa 40% proseka EU-15 pre proširenja, na 52% u 2008. godini. Stvarni proces konvergencije u nekim zemljama je bio brži nego u drugim, u zavisnosti od primenjenih mera ekonomske politike. I stare zemlje članice su imale koristi od novog proširenja. *Ex ante* procene koje je donela Komisija 2001. ukazuju na podsticaj dodatnog rasta od 0.5% ili 0.7% pri kraju ispitnog perioda, odnosno 2009. godine. Ove cifre ne mogu biti verifikovane, ali jasno je da one zemlje EU-15 sa većom stopom rasta po osnovu FDI i spoljnotrgovinske politike sa novim članicama, su takođe beležile povećanja u svojim stvarnim stopama rasta GDP po glavi stanovnika.

²⁵ Ovo je u skladu sa *ex ante* procenama Komisije u 2001. godini od 1.3% dodatnog rasta u centralnom scenariju, ali se ne poklapa sa predloženim 2.1% u optimističkom scenariju.

Rast GDP po glavi stanovnika u novim članicama je od 2000. godine bio jači od tržišnih ekonomija u razvoju u Jugoistočnoj Aziji koje prolaze kroz slične procese sustizanja i podložne su istom globalnom trendu. Napred navedene činjenice sugeriraju da EU ima pozitivan efekat, u poređenju sa ne tako čvrstim regionalnim uređenjem među Jugoistočno-azijskim zemljama. Naročito je EU imala povoljan uticaj na kvalitet institucija. Članstvo u EU je pomoglo da se prevaziđe manjak štednje u novim zemljama članicama. Poznato je da takav model sustizanja (engl. *catching-up model*) zasnovan na uvozu kapitala dalje stvara ogroman trgovinski deficit i apresirani devizni kurs. Međutim, jačanje valuta nije umanjilo izvozne performanse novih zemalja članica usled povećanog priliva stranih direktnih investicija. Nasuprot tome, nakon finansijske krize 1997. godine pristup sustizanja koji praktikuju zemlje Jugoistočne Azije se oslanjao na slabu valutu i aktivniji saldo u platnom bilansu.

Generalno posmatrano, relativni jaz u dohotku između zemalja se smanjuje, pri čemu se i dalje uočava pojava da neki regioni imaju više koristi od proširenja od drugih. Uzrok tome je činjenica da kapital i obučena radna snaga se više koncentrišu u ograničenom broju regiona tokom inicijalne faze procesa sustizanja. Stvarna konvergencija je išla uporedo sa znatnim progresom u nominalnoj konvergenciji kako su stopa inflacije, kamatna stopa, budžetski deficit dostizali nivo u starim zemljama članicama. Međutim, od sredine 2007. godine, kao posledica finansijske krize, makro finansijska stabilnost je bila pod pritiskom u nekoliko novih zemalja članica (u Mađarskoj i Letoniji). Ponovna procena rizika poslovanja na tržištima novih demokratija uzrokuje značajniji pad ekonomske aktivnosti, pri čemu će jaz u razvijenosti između starih i novih zemalja članica biti izraženiji. Prioriteti u realizaciji reformskih procesa zemalja članica koje su nedavno pristupile (EU-12) se najprostije mogu podeliti u četiri grupe: 1. makroekonomska stabilizacija, 2. privatizacija i restrukturiranje preduzeća, 3. poboljšanje poslovnog okruženja, i 4. unapređenje performansi tržišta rada.

Pomenuti prioriteti podržavaju ciljeve povećanja rasta produktivnosti i ubrzanja stvarne konvergencije kako bi se poboljšali životni standard i ekonomska i društvena kohezija na održiv način. Prvo, sve zemlje pristupnice su ostvarile dovoljan stepen makroekonomske stabilnosti u vreme pristupanja, bez obzira na sporazume o njihovom valutnom kursu ili makroekonomske performanse u početnim etapama tranzicije. Stopa inflacije je bila jednocifrena u svim ekonomijama EU-12, dok su javne finansije većim delom konsolidovane. S druge strane, prekomerno zaduživanje u inostranstvu je dovelo do velikih spoljašnjih neravnoteža, naročito u baltičkim zemljama i Bugarskoj. Obezbeđenje urednog

Perspektive razvoja EU nakon poslednjeg proširenja

servisiranja obaveza po osnovu inostranih kredita i dalje ostaje izazov makroekonomskoj stabilnosti i rastu, naročito ako imamo u vidu trenutnu globalnu finansijsku krizu. Drugo, privatizacija, restrukturiranje ili stečaj državnih preduzeća je bio ekonomski i politički težak zadatak, i zemlje kandidati koji su uzeli učešće u poslednjim proširenjima su ga ostvarile različitom brzinom. Ekonomije koje su brže napredovale u tranziciji, kao što su Mađarska, Češka, Slovačka i baltičke zemlje, su mogle da privuku kritičnu masu stranih direktnih investicija i dostignu stope rasta u ranoj fazi. Druge zemlje, poput Rumunije i Bugarske, gde su reforme bile implementirane u stilu "kreni-stani", nisu dostigle proces ekonomskog sustizanja do 2007. godine. Slovenija je bila poseban slučaj zbog svog postepenog pristupa reformama i slabom oslanjanju na priliv stranih direktnih investicija. Treće, poslovno okruženje u novim zemljama članicama se postepeno poboljšavalo u predpristupnom i periodu nakon ulaska, s tim da ono još uvek nije povoljno kao u starim zemljama članicama.

Prema jednoj studiji Svetske banke u 2005. godini jaz u prosečnom rangiranju starih i novih zemalja članica je iznosio 15, da bi se 2008. godine popravio na 13 poena. Na većinu članica koje su nedavno pristupile se gleda kao destinacije gde je olakšano poslovanje i kao takve rangiraju se visoko u odnosu na neke stare zemlje članice. Ipak, izazovi u smislu daljeg napretka u poslovnom okruženju ostaju, naročito u oblasti izdavanja licenci, zaposlenja radnika, plaćanja poreza i zaključenja posla. Konačno, najveći izazov se još uvek odnosi na poboljšanje performansi tržišta rada, naročito u kontekstu procesa starenja radno sposobnog stanovništva. Naime, uočava se akutni problem svih novopridruženih zemalja, a on se odnosi na niske stope zaposlenosti prema stopama u starim zemljama članicama. Konstantno visoki nivoi nezaposlenosti i koncentracija nezaposlenosti među određenim grupama i regionima sugerišu da strukturalna rigidnost nastavlja da sprečava „glatko“ funkcionisanje tržišta rada u novim zemljama članicama. Takođe, prisutan je još uvek jaz između nivoa obrazovanja i obuke u starim i novim zemljama članicama. Ovakve tendencije prema većini autora izazivaju nepovoljan uticaj na raspoloživost obučene radne snage u novim članicama. Uprkos tome što je postignut značajan porast produktivnosti, nivo produktivnosti u novopridruženim zemljama članicama nastavlja da bude značajno nizak u odnosu na stare članice, što pokazuju razlike u dohotku. Dok su nove zemlje članice činile 21% populacije EU, učestvovala su sa samo 7% u GDP. U 2007 njihov dohodak po glavi stanovnika je dostigao 8,330 evra u poređenju sa prosekom za EU od 24,810. Ovo predstavlja trećinu proseka EU, dok je tri godine ranije iznosio jednu četvrtinu. Sa ekonomskim razvojem značajno jačim kod novih članica koje su nedavno

pristupile, početni jaz u dohotku između njih i proseka u EU se smanjuje. Jednakost distribucije dohotka - od 0.3 - se bolje postiže u EU, u poređenju sa Japanom kao jedinom neevropskom zemljom sa nižim Džini koeficijentom.²⁶

Pristupanje novih zemalja je dovelo do prelivanja 1.6 % svetske populacije ka EU, sa udelom u svetskom stanovništvu od 7.5% u 2007. godini. Međutim, demografski trendovi su manje povoljni i predviđaju da će stanovništvo u novim članicama opasti za 20% do 2050. godine. U celini, pretpostavlja se da će udeo EU u svetskoj populaciji opasti na 5.2 procenata do 2050. sa 7.5 u 2007. godini. Demografski trendovi su povoljniji za SAD i druge zemlje visokog dohotka i još više za zemlje u razvoju što se praktično odražava na potencijal ekonomskog rasta. Sa 2.1% svetskog GDP, ekonomski značaj novih zemalja članica je veći nego njihov udeo u svetskoj populaciji, što je dovelo proširenu EU do nivoa od 30.8% u 2007. Mereno paritetom kupovne snage, doprinos novih zemalja članica je značajniji.

Zaključak

EU je otvorena ekonomija i činjenica da još 12 zemalja podleže jedinstvenom setu pravila (jedinstvenoj carinskoj tarifi i jedinstvenom setu administrativnih procedura) u proširenoj EU je olakšalo trgovinu za pridružene zemlje. U celini, EU je najveći svetski trgovac. U 2007. godini uvoz EU je dostigao 18% svetskog celokupnog uvoza, a izvoz 16.8%. Zemlje članice koje su nedavno pristupile su doprinele 1.6 i 1.2 procentna poena u udelu EU u svetskom uvozu i izvozu respektivno. Iako se učešće novih zemalja članica povećalo značajno tokom poslednjih proširenja, udeo EU u svetskom izvozu je pao sa 18% u 2004. na 16.8% u 2007. godini. Osnovni razlog zabeleženom padu se nalazi u dinamičnom rastu ekonomija Kine i Indije i njihovom značaju na svetskom tržištu. Trebalo bi napomenuti da ove cifre ne uključuju uvoz i izvoz unutar EU, čiji je obim otprilike dva puta veći od inter izvoza i uvoza. Ako uzmemo u obzir ove tokove, posle proširenja 2004. i 2007. godine udeo EU u svetskom izvozu i uvozu je oko 40%. Sa proširenjem, naročito jača trgovina sa novim zemljama članicama. Dok se međuindustrijska trgovina EU-15 povećala za 20.7% između 2004. i 2007, međutrgovina EU-12 se povećala za čak 180.7%, dok je izvoz između EU-15 i EU-12 porastao u proseku za 84.2%. Suočena sa pojavom novih konkurenata na svetskom tržištu, EU se dobro pokazala u poređenju sa SAD ili Japanom, na osnovu rezultata nedavne iscrpne analize učešća na tržištu. Ovo je delom zbog poboljšanja kvaliteta proizvodnje, ali i kvaliteta podele

²⁶ Džini koeficijent se koristi za merenje nejednakosti dohotka u okviru populacije i kreće se od nule (potpuna jednakost) do jedinice (gde se ceo dohodak akumulira za jednu osobu).

Perspektive razvoja EU nakon poslednjeg proširenja

rada u okviru integrisanog ekonomskog prostora. Takođe, neto priliv stranih direktnih investicija pruža indikaciju konkurentnosti ekonomije. U EU prilivi FDI 2007. su dostigli 46.4 procenta globalnih investicija, u kojima su nove zemlje članice učestvovala sa 4.5 %. Ovo je dobro u poređenju sa drugim velikim ekonomijama. Priliv FDI u SAD je dostigao 13.4% a u Kinu 5.8%. Ako posmatramo EU kao jedinstvenu ekonomiju i ako isključimo tokove unutar EU, udeo EU u globalnim neto prilikama FDI bi se smanjio do 19% , u poređenju sa SAD i Kinom, gde su podaci respektivno 20%, odnosno 9%.

Kao što to razvoj trgovine unutar EU pokazuje, brza reorganizacija specijalizacije se odvija među starim i novim zemljama članicama i takva pomeranja će verovatno ojačati konkurentnost EU na svetskom tržištu. Međutim, na nivou zemalja članica, performanse su različite. Neke zemlje članice (na primer Velika Britanija i Holandija) menjaju orijentaciju sa industrije na usluge, dok druge zemlje članice (Nemačka) ostaju visoko specijalizovane u proizvedenoj robi i elastičnom učešću na tržištu. Druge zemlje članice nisu uspele da usvoje proaktivnu politiku konkurentnosti na mikro nivou i izgubile su učešće na tržištu za proizvedene proizvode. Zemlje članice sa najboljim performansama su one koje su razvile proizvodne lance koji se najviše preklapaju, i oni često uključuju partnere iz novih zemalja članica. Očigledno je da povećan uticaj EU u svetskoj ekonomiji i diplomatiji se širi mnogo dalje nego što to statistika pokazuje. Proširena EU postaje ekonomski i politički centar gravitacije u novom međunarodnom ekonomskom poretku koji je u začetku. Veliko unutrašnje tržište EU pruža atraktivne i profitabilne prilike za autsajdere koji žele da uđu na njega, ali pravila pristupa i trgovine određuje sama EU. Neizbežno je da će primena pravila i regulativa EU na unutrašnje tržište postati prihvaćenija od strane onih koji žele da mu pristupe u smislu da „pravila igre“ postaju međunarodni standardi koje druge nacije moraju da usvoje. Zajedno sa povećanim članstvom u evropskoj monetarnoj uniji međunarodna uloga EU je porasla do stepena bez presedana.

Literatura

1. Afonso, A. and D. Furceri, „Sectoral business cycle synchronization in the European Union“, Working Papers, No. 2007/02, Department of Economics at the School of Economics and Management (ISEG), Technical University of Lisbon, 2007.
2. Alfaro, L. and A. Charlton, “Intraindustry foreign direct investment”, NBER Working Papers, No. 13447, 2007.
3. Baltzer, M. et al. , “Measuring financial integration in new EU member states”, ECB Occasional Paper, No. 81., 2008.

4. Claudia Ohly, What Have We Learned About the Economic Effects of EC Integration ? - A Survey of the Literature, September 1993.
5. EESC Working Document, The New Shape of Enlargement, European Communities, Luxembourg, 2008.
6. European Commission, "Enlargement, Two Years After", European Economy - Occasional Papers, No. 24, Economic and Financial Affairs DG., 2006a.
7. Ginter Ferhojgen, "Širenje EU: očekivanja, dostignuća i perspektive", Međunarodna politika br. 1114-1115, Beograd, April-Septembar 2009.
8. Redmond, J. and Rosenthal, G.G., The Expanding European Union: Past, Present, Future, Boulder:Lynne Rienner.
9. Roland, G. „After enlargement: institutional achievements and prospects in the new Member States“, ch. 3 in C. Detken, V. Gaspar and G. Noblet (eds.): The New EU Member States Convergence and Stability, Third ECB Central Banking Conference, 21-22 October 2004, European Central Bank, April, 2005.

EU DEVELOPMENT PERSPECTIVES AFTER LAST ENLARGEMENTS

Abstract: The last wave of enlargement was another historic step in a series of further unification of Europe. With ten new countries that joined in 2004, two in 2007, this round of the EU enlargement is the largest both in number of countries, and in population. Generally speaking, the most obvious feature of the last enlargement is that it merged the countries that have undergone severe economic, social and political development. It was practically a milestone in the unification of Europe after decades of artificial separation which was a result of the Cold War.

Keywords: The process of enlargement, new democracy, *acquis communautaire*



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET
Časopis "EKONOMSKE TEME"
Godina izlaza XLVIII, br. 2, 2010., str. 241-252
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

POSLOVNA ETIKA I MORAL U BIZNISU

Prof.dr Dragan Mihajlović*
Dragica Stojanović*

***Rezime:** Biznis je značajan deo savremenog društva. Od samog početka razvoja biznisa i sticanja profita, nameće se jedno pitanje: da li moralno ponašanje ima dodirnih tačaka sa poslovanjem? Današnji uslovi poslovanja, nužnost ostvarivanja konkurentske prednosti i postizanje ciljeva koji ne uključuju isključivo povećanje profitabilnosti, postali su imperativ svake organizacije. Da bi pojedinci unutar organizacije i sama organizacija uspjeli u tim ciljevima, njihovi postupci i delovanje moraju se temeljiti na etičkim principima i etičkim stavovima. U radu se razmatraju ključni aspekti poslovne etike koja je u današnjim uslovima poslovanja postala nezamjenjiv deo poslovne prakse i preduslov ostvarenja uspešnosti poslovanja na duži rok.*

***Ključne reči:** moral, poslovna etika, poslovna odgovornost, korporativna kultura, biznis, konkurentnost.*

Uvod

Razvoj savremenog društva, praćen promenama koje je sa sobom donela industrijska revolucija sa novim tehnologijama, naučnim otkrićima i tehničkim inovacijama, promenama koje sa sobom nosi globalizacija, uticao je neminovno i na oblikovanje nove organizacije koja se tim savremenim društvenim promenama morala prilagoditi i to ne samo u organizacionom i funkcionalnom smislu, nego i u etičkom. Definisanjem novog koncepta poslovnog ponašanja, napušten je tradicionalni, materijalistički koncept poslovne etike usmeren isključivo ka stvaranju profita i ostvarenju ličnog interesa, jer je postalo jasno da se u poslovnoj praksi neetičko ponašanje ne može ni dozvoliti, niti nagraditi. Stvoren je novi koncept poslovnog

* Fakultet za menadžment Zaječar; e-mail: dragan.mihajlovic@fmz.edu.rs,
dragica.stojanovic@fmz.edu.rs
UDC 174:33, Pregledni rad
Priljeno: 14.12.2009. Prihvaćeno: 02.06.2010.

ponašanja, koji polazi od uvažavanja prava i interesa drugih, i koji polazi od ostvarivanja opštih društvenih interesa koji, između ostalog, obuhvataju i kvalitetno radno okruženje u kome poslovni uspeh, konkurentnost i ostvarenje profita ne zavisi ni od čega drugog osim od prava i dužnosti koji se i primenjuju u odlučivanju.

Pitanje etike u poslovanju nije nova tema, ali poslednjih decenija, ova problematika podstiče šire interesovanje javnosti i to ne samo u visoko razvijenim zemljama, nego i u zemljama u tranziciji, koje tek pokušavaju da izgrade neke nove sisteme vrednosti, pa samim tim i vrednosti vezane za poslovnu etiku. U tim okolnostima, u praktičnom poslovnom ponašanju sve se više vodi računa o odgovornosti u svim vrstama aktivnosti u biznisu, a poslovna etika postaje naučna disciplina bez koje poslovanje ne može uspešno i profitabilno da opstane.

Moral kao društvena pojava

U određivanju morala sa sociološkog stanovišta, polazi se od namere da se otkriju svi oni društveni faktori koji uslovljavaju moral i da se u skladu sa tim utvrde veze koje postoje između morala i ostalih društvenih pojava. Polazeći od toga da moral ne postoji ni van vremena ni van prostora, da je njegov nosilac čovek i da se njegovo postojanje vezuje za društvo, sociologija morala u najopštijem smislu moral shvata kao skup pravila, normi koje postoje u određenim društvenim grupama i u kojima se odvijaju međusobni odnosi.

Postoji opšta saglasnost da moral predstavlja sistem moralnih pravila, skup normi koje određuju čovekovo ponašanje u društvu i to prema društvu u celini, prema drugim članovima društva i prema samom sebi. Kao skup pravila ponašanja, moral se zasniva na normama o dobru i zlu, a manifestuje se u vrednosnom procenjivanju ljudskih postupaka, u smislu koje je ponašanje dostojno čoveka a koje nije, koje je vredno a koje se može označiti kao bezvredno, koje se odobrava a koje se osuđuje. U skladu sa moralnim normama, a u sklopu složene komunikacije koja se odvija u društvu, ljudi formiraju svoje ličnosti, karaktere i osobine, usmeravaju svoju motivaciju i delovanje, vrednuju i sude i sebi i drugima.

Osnovna karakteristika moralnih normi je njihova obaveznost. Obaveznost je karakteristika i pravnih i običajnih normi. E sad, moralna obaveznost je dvostruka, što znači da je moral obavezujući i društveno i individualno, za razliku od pravne i običajne obaveznosti koja je isključivo društvena. Takođe, kao jedna od bitnijih karakteristika morala, navodi se i trenutačnost - obaveza pojedinca da moralno postupi, po automatizmu, kada se nadje u određenoj moralnoj situaciji.

Poslovna etika i moral u biznisu

Da bi čovek kao praktično biće usvojio moralne norme i po njima se ponašao, da bi formirao vrednosno-normativni odnos prema sebi, ali i prema drugim ljudima, mora da donese odgovarajući moralni sud. Moralni sud je sud o vlasitom ponašanju, ponašanju drugih ljudi, drugih društvenih grupa i to u odnosu na moralnu normu. Sud može biti pozitivan ili negativan. U slučaju da moralna norma bude prekršena, određeno ponašanje uslovalo bi negativan sud, sledi moralna sankcija.

Sa razvojem društva menjala su se i moralna shvatanja, tako da nema večitih moralnih sistema, koji bi važili u svim društvima i u svim vremenima. Rezultati postojećih materijalnih uslova života i strukture vladajućih ekonomskih i političkih odnosa su različita moralna shvatanja.[1, str.3-20]

Uticaj ekonomskih procesa na moral

Uticaj privrede na moral ne ispoljava se u svim društvima i svim ekonomskim sistemima na isti način. Naime, u nerazvijenim društvima, u društvima u kojima su ljudi relativno među sobom izjednačeni, može postojati minimalistički moral u kome su solidarnost i uzajamna pomoć osnovne moralne norme. Ali, zato u razvijenim društvima moral gubi svoju nužnost, privredni proces se može osuditi kao nemoralan, solidarnost se može zameniti zakonima opstanka na tržištu, moralne norme se mogu kršiti, pa ekonomski proces iz tih razloga može biti i ugrožen. Prema tome, velika ekonomska beda, ali i veliko ekonomsko bogatstvo mogu ograničiti moralne vrednosti, mogu poništiti moralne norme. Uzajamni uticaji ekonomskih procesa i morala su veoma složeni, posebno zato što moralni problemi mogu značajno uticati na odnos ljudi prema radnoj aktivnosti.

Polazeći od određenja ljudskog rada sa ekonomskog stanovišta, po kome rad predstavlja suštinsko određenje čoveka, delatnost kojom čovek ne obezbeđuje samo uslove materijalne egzistencije, već se iskazuje i kao stvaralačko biće, proizilazi da materijalni interesi nisu jedini i dominantni, jer je sve više onih koji rade i kada ne moraju. A na moralnom planu odnos prema radu obuhvata čovekove predstave o cilju i smislu rada, kao i o značaju rada za društvo u celini i čovekov život uopšte.

U osnovi, stav čoveka prema radu i prema svojoj radnoj delatnosti, pa u skladu sa tim i prema odgovarajućem društveno-ekonomskom sistemu, zavisi od njegovih vrhovnih životnih vrednosti. Jer vrhovne vrednosti, u velikoj meri određuju i odgovarajući moral koji ljudi usvajaju. A ako moral kao vrhovnu vrednost ističe i propoveda rad i privređivanje, onda će ljudi biti skloni onom ekonomskom sistemu koji te vrednosti najbolje ostvaruje.[1, str.64-67]

Poslovni moral i poslovna etika

Poslovni moral je sastavni deo poslovne etike. Norme poslovne etike su utemeljene na vrednostima koje se zasnivaju na osnovnim etičkim principima, i kao takve su osnov za nastanak profesionalnih i etičkih kodeksa poslovnog ponašanja. Sadržaj ovih normi izražava sudove o dobrom i lošem, o uspešnom ili neuspešnom poslovnom ponašanju u smislu profitabilnog biznisa, dok je njihov osnovni cilj da se na etičko ponašanje obavežu svi učesnici u ukupnom poslovnom procesu. Tako poslovna etika definiše poželjna pravila poslovnog ponašanja koja predstavljaju okvir za delovanje koje je dozvoljeno ili nije dozvoljeno, ali ukazuje i na osnovna pravila moralnog delovanja ličnosti. U stvari, poslovna etika predstavlja okvir u kome poslovni kontekst postavlja određene moralne probleme pred moralnu ličnost koja je predstavnik tog moralnog sistema. U okviru moralnog sistema i poslovno-moralne situacije, ličnost traži najpravednija rešenja, koja su u skladu sa njenim karakteristikama i ličnim moralom. Ona traži rešenja jer mnogi poslovni odnosi nisu uređeni ni zakonom, ni nekom drugom pravnom regulativom. Znači, polazeći od osnovnih principa poslovne etike, povezanosti moralnih normi sa načelima poslovanja, polazeći od moralne vrednosti ličnosti i svesti o svrsishodnosti određenog moralno-poslovnog postupka, može se odrediti i poslovni moral.[2]

Poslovni moral je skup nepisanih opštih, za pojedinca karakterističnih moralnih normi i vrednosti koje određuju njegovo ponašanje u svim poslovnim odnosima i u svim vremenima. U tom smislu, norme poslovnog morala nisu uobličene kao jedinstvena celina, tako da se njihov sadržaj iskazuje putem različitih dužnosti i poželjnih ponašanja, ponašanja koja moralna ličnost oseća kao svoju unutrašnju potrebu. Osnovne karakteristike poslovnog morala odnose se na:

- poštovanje ličnosti,
- uzajamno poštovanje i poverenje,
- poštovanje različitosti,
- savladavanje razlika i uvažavanje interesa drugih,
- zaštitu dostojanstva,
- odgovornost i dužnost prema drugima,
- uzajamnu pomoć,
- držanje obećanja i date reči,
- na poštovanje dobrih poslovnih običaja i namera,
- poslovni kompromis i humanost.

Isto tako, karakteristike poslovnog morala u svim poslovnim odnosima i svim vremenima odnose se i na samostalnost, brzinu reagovanja,

Poslovna etika i moral u biznisu

tačnost, kreativnost, istinitost, pravednost, toleranciju, saradnju, zrelu motivaciju, estetsko procenjivanje, odsustvo zle volje, racionalnost, doslednost.

Karakteristike poslovnog morala izražavaju se u moralnim osobinama ličnosti koja u skladu sa svojim pravilima ponašanja čini ono što je pravedno, a ne ono što nije. Pored moralnih osobina ličnosti, karakteristike poslovnog morala se izražavaju i kroz posedovanje onih intelektualnih sposobnosti koje omogućavaju brzo učenje i brzo prilagođavanje promenama, autoritet koji se najlakše stiče poštenim i pravičnim odnosima prema svojim saradnicima, kroz energičnost i ambicioznost, fleksibilnost, kreativnost, maštovitost, optimizam, komunikativnost. Pored moralnih osobina ličnosti, koje čine suštinu ostvarivanja moralnih odnosa u poslovanju, poslovni moral je u tesnoj povezanosti sa socio-kulturnim, društveno-ekonomskim i tehničko-tehnološkim odnosima koji, u velikoj meri, određuju i moralno ponašanje ličnosti prema poslu koji obavlja. Tako ekonomski i tehnološki procesi, pored društvenih, predstavljaju značajne faktore morala, koji u skladu sa stepenom razvoja društva, ali i kulture, tradicije, religije i sistema vrednosti, oblikuju poslovne aktivnosti, poslovne odnose i poslovnu etiku.

Poslovni moral obavezuje sve učesnike u poslovnim aktivnostima, a posebno menadžere. Naime, menadžeri bi trebalo da budu moralne ličnosti sa izgrađenim i usvojenim unutrašnjim osećanjem, koje se posebno odnosi na moralnu odgovornost. Pored obrazovanja i smisla za upravljanje, menadžer bi trebalo da ima i izraženi smisao za međuljudske odnose, sposobnost da spozna i razume društveno (i prirodno) okruženje, da poznaje psihologiju ponašanja, mentalitet, etičke standarde i moralne sisteme, sisteme vrednosti i duh vremena.

Osnovne nove vrednosti ili principi moralnog ponašanja u biznisu trebalo bi da se zasnivaju na principima etičkog humanizma. Poslovni moral bi, kao skup opštih nepisanih moralnih normi i vrednosti kojima se određuje poslovno ponašanje u svim vremenima, trebalo da počiva na dostojanstvu i autonomiji svih učesnika u poslovnom procesu i na slobodi izbora menadžera da može da sledi svoj poslovni instinkt sve dok ne ugrozi druge učesnike u poslovnim odnosima. Pored poštovanja različitosti, za poslovni moral je bitno da definiše etiku izvrsnosti i poslovne standarde kao što su: kreativnost, racionalnost, samostalan izbor, zrela motivacija, sposobnost, pravičnost, poštenje, prilagodljivost situaciji, saosećanje, samopomoć, držanje obećanja i fer poslovna saradnja.

Odgovornost i obaveze su blisko povezane pa samim tim u biznisu značajno je povećati stepen sopstvene poslovne odgovornosti, ali i odgovornosti prema poslovnim partnerima, uvažavati potrebe i interese drugih, ponašati se humano u svakom poslovnom kontaktu. [3, str. 120] Ako čovek postigne takav stepen svesti, i poslovni moral, bez obzira što se nalazi pod udarom koji sa sobom nosi globalizacija, može postati univerzalan i globalan poslovni moral.

Etička dimenzija u biznisu

Kada se pođe od stava da se moral može vezivati isključivo za ličnost, nije moguće govoriti o poslovnoj etici bez postojanja ljudi koji će se pridržavati moralnih normi. Zbog same činjenice da je ključni cilj biznisa ostvarenje profita, iskravaju mnoge dileme zbog kojih se još uvek može sresti mišljenje da su etika i ekonomija dve različite celine. I pored toga što poslovna etika nije sama po sebi dovoljan uslov za poslovni uspeh, jer su svakako potrebni i drugi elementi, bez etičkog ponašanja teško je steći poslovni uspeh. Osim toga, pridržavanje etičkih principa ne mora značiti neposredno i direktno povećanje profita, jer postoje i druge sfere u kojima poslovna etika ima svoje mesto i koje na posredan način doprinose ugledu organizacije, a time i njenom uspehu.[4]

U poslednje vreme, pitanje poslovne, odnosno biznis etike, kao i društvene odgovornosti organizacija i pojedinaca, u središtu su javne debate. Sveopsta korupcija i neetičko ponašanje prvenstveno se objašnjavaju kao posledice nedostatka demokratske reputacije, što je danas posebno odlika država u razvoju. I pored različitosti prilaza u poimanju poslovne etike, različitih shvatanja davanja prednosti određenim vrednostima i poslovne prakse koja obiluje etičkim dilemama, poslovna etika je nesumnjivo važan faktor u biznisu. Značaj poslovne etike je posebno vidljiv u savremenom društvu koje je opterećeno brojnim krizama i protivrečnostima, i na globalnom i na lokalnom nivou, tako da su se i savremene organizacije našle pred izazovom kako prevazići brojna pitanja i probleme i kako odlučiti da bi se zadovoljili i društveno-ekonomski, i organizacioni, ali i lični interesi.

Savremena ekonomska i poslovna dinamika traži sve veću otvorenost, slobodu i liberalizam svih ekonomskih subjekata. To podrazumeva visok stepen poverenja ili socijalnog kapitala, odnosno pokreće dilemu o odnosu između ekonomije i etike. Novija istraživanja u ovoj oblasti pokazuju da odsustvo etičkih normi u poslovanju nanosi veliku štetu kako pojedinim organizacijama, tako i ukupnoj svetskoj ekonomiji. Poslovna etika ima svoje dve osnovne dimenzije ispoljavanja i manifestovanja, a to su: kolektivna, grupna etika i etika pojedinca.

Poslovna etika i moral u biznisu

Kolektivna etika uključuje etičke postupke u poslovnim odlukama rukovodstva i menadžmenta organizacije koje se odnose na spoljašnje subjekte i okruženje, ali i etičke odnose unutar same organizacije. S druge strani, pojedinac koji ne poseduje elementarne principe lične poslovne etike i ima deficit ukupnih moralnih standarda, uvek je spreman da izvrši prevaru, da stavi svoje lične interese iznad kolektivnih, zakonskih, iznad normi poslovnog morala i ljudskog odnosa, da naruši poslovnu klimu i atmosferu.

Osnovno pitanje koje se postavlja u analizi poslovne etike i odnosa ekonomije i etike jeste: gde je granica koja određuje da li je nešto u poslovanju moralno ili nije? Odrediti granicu poslovne etike predstavlja veliki izazov za svakog rukovodioca i menadžera, ali i za sve zaposlene ljude. To je pitanje lične odluke, vlastitog doživljaja situacije, potreba, interesa i motiva, pitanje vlastitog moralnog integriteta, ali i pitanje kulturnog nasledja, očekivanja i pritisaka koji dolaze iz organizacije i okruženja.

Etičke dileme i nedoumice u biznisu

Poslovanje svake organizacije zasniva se na poslovnoj etici, ili bar na njenim osnovnim karakteristikama. Poslovna etika podrazumeva prava, obaveze, dužnosti, i odgovornosti organizacije prema pojedincima, njihovim međusobnim odnosima, prema svim učesnicima u poslovnim odnosima, prema drugim organizacijama sa kojima se posluje, ali i prema društvu u celini. Svi ti problemi koji se u organizaciji pojavljuju odnose se na moralna pitanja iskrenosti, poštenja, poštovanja drugih, ispunjenje obećanja. Tako da se u poslovnoj praksi svi zaposleni, naravno i menadžeri, mogu naći pred brojnim etičkim dilemama i nedoumicama. Etičke dileme sa kojima se menadžer u svojoj praksi može suočiti su brojne. Posebno se ističu:

- pohlepa,
- prikriivanje i netačno prikazivanje stanja u izveštajima,
- tvrdnje koje navode na pogrešne zaključke,
- izbegavanje da se data reč ispoštuje,
- nepridržavanje dogovorenih uslova i rokova,
- preterana samouverenost, ali i uverenost u sopstveni sud,
- nedovoljna lojalnost prema organizaciji. posebno u kriznim situacijama,
- nepoštovanje zaposlenih,
- potpuno pokoravanje autoritetu bez obzira na njegovu neetičnost i nepoštenje,
- zanemarivanje interesa organizacije,

- potiskivanje osnovnih ljudskih prava.
- svesno preuveličavanje prednosti nekog plana da bi se dobila potrebna podrška,
- zanemarivanje mogućih problema,
- približavanje ljudima koji se nalaze na višim mestima na hijerarhijskoj lestvici,
- unapređenje onih koji greše,
- laganje zaposlenih davanjem nepotpunih informacija,
- sklapanje saveza sa poslovnim partnerima koji ne ulivaju poverenje,
- odbijanje prihvatanja odgovornosti za negativni poslovni potez, itd.[5, str, 27]

Naravno, lista mogućih etičkih dilema i nedoumica nije konačna. Posebno u uslovima informacijske ere koja je uticala na još veći obim moralnih dilema, na njihov mnogo složeniji sadržaj, pa se javlja i informacijska etika koja postavlja nove standarde etičkog ponašanja u ovoj oblasti. [1, str.188]

Značaj korporativne kulture za poslovnu etiku

Pojam korporativne ili organizacione kulture, odnosno kulture organizacije, obuhvata ili se odnosi na svaki oblik organizacije, a ne samo na korporaciju kao složenu organizacionu formu, u vlasništvu akcionara, kojom upravljaju plaćeni menadžeri. Možemo reći da sve definicije korporativne kulture obuhvataju sledeće elemente:

1. sadržaj, koji se odnosi na vrednosti, norme, osnovna načela i simbole,
2. karakter, koji upućuje na socijalni karakter kulture u smislu da je kultura obeležje grupe, rezultat zajedničkog iskustva i interpretacije članova grupa,
3. način nastanka, koji se odnosi na proces njenog nastanka,
4. uticaj, koji se odnosi na ponašanje članova organizacije.

Dakle, ovi elementi ukazuju na višeslojnu pojavu koja se manifestuje u zavisnosti od filozofije organizacije i polazi od osnovnih premisa i vrednosti, to su elementi koji opredeljuju odnos neke organizacije prema svrsi i smislu preduzetničkog delovanja, koji opredeljuju pravac razvoja u odnosu na okruženje, čovka i društvo.

Korporativna kultura podrazumeva specifičan skup zajedničkih verovanja, stavova, vrednosti, osnovnih načela i normi u jednoj organizaciji, koji u svojoj ukupnosti oblikuju njen identitet i ostvaruju predpostavke

Poslovna etika i moral u biznisu

međusobnog delovanja i aktivnosti, kao što determinišu način rada, poslovanja i ponašanja.

Na stvaranje i oblikovanje sopstvene i specifične kulture organizacije utiču i mnogi drugi objektivni postojeći faktori spoljašnjeg okruženja. Posebno je značajan ekonomski sistem u okviru koga organizacija posluje, pogotovo ako je sistem moderan, racionalan, stimulativan, konkurenttski orijentisan. Značajan je i stepen razvijenosti tržišta sa svim obeležjima i karakteristikama tržišne konkurencije. Međutim, ipak je najznačajniji faktor u kreiranju kulture organizacije lična filozofija i ponašanje rukovodstva, jer od stila rukovođenja i upravljačke strukture zavisi specifičnost korporativne kulture. Naime, rukovodioci su ti koji svojom moći odlučivanja i nametanja obrazaca drugima istovremeno postavljaju modele ponašanjau biznisu. Zaposleni se tim modelima moraju prilagoditi, ako ne žele da dodju u sukob sa pretpostavljenima. Takođe, na oblikovanje normi ponašanja u organizaciji, pored izvesnih i neizbežnih spoljašnjih faktora, utiču i lične osobine vlasnika ili glavnih menadžera. U svakoj organizaciji, svakom biznisu, nužno je oblikovati i ostvariti korporativnu kulturu koja će počivati na jasno i precizno definisanim pravilima etike, pravilima koja propisuju osnovne vrednosti sistema, osnovne etičke principe kojih se organizacija mora pridržavati i praktično ih primenjivati.[6]

Globalizacija i poslovni moral

Savremeni svet karakteriše izuzetna brzina društvenih promena, novi vek je otpočeo u onom trenutku kada je izgleda sve u znaku pitanja. A ono što savremenoj promeni daje snagu i aktuelnost svakako je ekonomska, politička i kulturna promena.

Globalizacija je relativno nov pojam u naučnim i stručnim raspravama i razmatranjima o pojavama u savremenom društvu. Kao relativno nov pojam, određeno tehničko značenje je dobio tek poslednjih decenija prošlog veka, tako da termin globalizacija ulazi u upotrebu sedamdesetih i osamdesetih godina dvadesetog veka da bi označio proces ujedinjavanja čovečanstva.[7, str.18]

Procesi globalizacije neminovno donose i brojne probleme i protivrečnosti koji proizilaze iz razvoja tehnike i tehnologije i koji nastaju sa političkom podelom u savremenom svetu. Za rešavanje globalnih problema savremenog društva ne postoji opšta saglasnost ni potpuna saradnja, pa je zato budućnost čovečanstva veoma neizvesna. U stvari, možda se može reći da sva savremena društva sve više idu ka "društvu rizika" iako bi trebalo da idu prema "društvu znanja", koje bi počivalo na humanističkim i etičkim

principima i istinskom zajedništvu. Da li će proces globalnog ujedinjavanja sveta biti uperen protiv čovečanstva ili će se ostvariti kao novi planetarni humanizam pokazaće budućnost.[8, str. 31]

Dakle, u procesu globalnog ujedinjavanja čovečanstva postoje dve protivrečne tendencije: jedna se manifestuje u povezivanju sveta u jedinstvenu ekonomsku celinu i rezultat je razvoja moderne tehnike i tehnologije, dok se druga manifestuje u borbi za oslobođenje od svih oblika ekonomske i političke zavisnosti, kao i za ostvarivanjem prava na slobodni nacionalni i kulturni razvoj.

U središtu svih promena u kojima se savremena civilizacija našla pod uticajem globalizacije, našli su se i moral i etika kao i celokupan sistem vrednosti. Uporedo sa promenama kroz koje prolazi moral, promene doživljava i poslovni moral. Pod uticajem globalizacije poslovni moral traži najadekvatnije puteve i načine svog daljeg razvoja, pri čemu je sasvim jasno da baš u tim novim i promenljivim uslovima i okolnostima u kojima se našla savremena civilizacija mora doći do promene etičkih principa i vrednosti. Za te promene, sasvim sigurno, treba biti pripremljen u skladu sa sadašnjom stvarnošću i budućim očekivanjima.

Od pojave termina globalizacija pa sve do današnjih dana, razumevanje ovog pojma još uvek nije ujednačeno, pa se zato stalno javljaju i nova tumačenja. Inače, svi dosadašnji pristupi globalizaciji koji dominiraju u novijoj literaturi iz ove oblasti, mogu se podeliti na: hiperglobalistički, skeptični i transformacioni.

Hiperglobalistički pristup polazi od toga da u savremenom svetu već postoji jedinstvena ekonomija koja je objedinila vodeće ekonomske regione. Međutim, ta integracija se ne odnosi na nacionalne privrede, nego se odnosi na velike korporativne organizacije. U tom smislu, u novoj ekonomiji ili, kako se naziva -ekonomija bez granica vodeću ulogu i nesumnjivi značaj imaju ekonomski najmoćnije privredne korporacije tako da one, na neki način, i preuzimaju ulogu države. U tim okolnostima država se pojavljuje u funkciji regulisanja i razvoja tržišnih institucija kao spontanog regulatora ekonomskog života. Na taj način se stvara i nova tržišna globalna civilizacija, stvara se nova svetska vlada zasnovana na moći i dominaciji, čime se negira i potreba za postojanjem države blagostanja.

Skeptični pristup polazi od opšteg stava da globalizacija izaziva samo negativne posledice. Naime, negativne posledice koje sa sobom nosi globalizacija su brojne, od ekonomskih, preko kulturnih, do ekoloških. U tom smislu ovaj pristup zagovara odbranu ekonomskog nacionalizma, zalaže se za ekološku održivost, teži očuvanju lokalnog kulturnog identiteta. Pristalice

ovakvog pristupa globalizaciji zalažu se, u stvari, za njeno zaustavljanje. Jer, smatraju oni, globalizacija se može izjednačiti sa hegemonijom i kulturnim nasiljem nad znanjem, informacijama, obrazovanjem i tehnikom, pri čemu posebno ističu izraženu dominaciju monopola u vojnoj industriji. Takav pristup globalizaciji ukazuje na neoliberalnu društvenu praksu zasnovanu na moći manjine i pravu tehnološki jačeg i bogatijeg nad ekonomski slabijim i siromašnijim, uz istovremeno zagovaranje teze o podizanju kvaliteta života svih stanovnika.

Transformacioni pristup globalizaciji polazi od evidentne potrebe za novom reorganizacijom ekonomske, političke, vojne i kulturne dominacije, pri čemu se ne dovodi u pitanje sposobnost kapitalizma da društvo uvede u stanje društvenog blagostanja.

Međutim, pored ovih pristupa globalizaciji, u literaturi se sve češće pominje još jedan pristup. Nazvan je „četvrti put“. Glavni zagovornici ovog pristupa globalizaciji su autori iz zemalja u tranziciji. Njihovo shvatanje međusobnog povezivanja sveta u jedinstvenu celinu uglavnom se zasniva na kritici sadašnjeg toka globalizacije, orijentisan je na kritiku negativnih iskustava brojnih reformi sprovedenih u zemljama u tranziciji u cilju zaživljavanja tržišne privrede [1, str. 204-205], a u poslednje vreme se sve češće izdvajaju zalaganja koja idu u pravcu očuvanja sopstvenih ljudskih i prirodnih resursa.

Zaključak

Zajednički život, međusobna zavisnost ljudi dovodi do niza socijalnih procesa koji određuju sadržaj, oblik i način delovanja pojedinca i grupa u biznisu. Organizacije u današnjem okruženju imaju odgovornost, ne samo za vlastiti opstanak, već moraju delovati u skladu s društvenim i socijalnim okolnostima i zahtevima. Pred organizacije se postavljaju zahtevi društveno odgovornog ponašanja, koje počiva na temeljnim etičkim principima. Ti etički principi treba da budu ugrađeni u svaku organizaciju prvenstveno putem etičkih standarda same organizacije koji se manifestuju preko etičkih kodeksa, etičkih odbora, treninga samim tim postaju sastavni deo organizacione kulture. Zaposleni iako prethodno već imaju razvijeni sastav vlastitih etičkih standarda, treba da prihvate etičke standarde organizacije i da rade u skladu sa etičnim poslovanjem. Društvena odgovornost ne samo da omogućuje organizaciji prepoznatljivu sliku u okolini, već kao i delovanje u skladu s etičkim standardima, privlači nove zaposlene, motiviše i zadržava već prethodno zaposlene, omogućuje dugoročnu konkurentsku prednost i sliku organizacije kao "uzornog građanina".

Literatura

1. Rakas, S., Uvod u poslovnu etiku, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2006.
2. http://www.knowledgebank.org/sociologija_menadzmenta/lekcije/lekcija15.htm (veb sajt posećen: 07.12.2009).
3. Ričard, T. De DŽ., Poslovna etika, Izdavačko preduzeće „Filip Višnjić“, Beograd, 2003.
4. Minić, V., Etička dimenzija poslovanja u tranzicionim procesima *Социолошки преглед*, vol. XXXVIII (2004), no. 1-2, str. 101-113
5. Neš. L., „Otkud sad poslovna etika“ u: Poslovna etika, Clio, Beograd, 2001.
6. <http://www.google.com/search?hl=sr&q=POSLOVNA+ETIKA+i+poslovni+moral&lr=&aq=f&oq=> 07. (veb sajt posećen 07.12.2009).
7. Marković, Ž. D., Sociologija i globalizacija, Centar za usavršavanje rukovodilaca u obrazovanju, Beograd, 2000.
8. Beck, U., Rizično društvo, “Filip Višnjić”, Beograd 2001.

BUSINESS ETHICS AND MORALITY IN BUSINESS

Rezime: Business is an important part of a modern society. From the very beginning of business development and profit making, there is one question that should be answered: Is moral behavior related to business? Today's business conditions, the necessity of achieving competitive advantage and goals that include not only increased profitability, have become an imperative of every organisation. If individuals in organisations and the organisations themselves are to accomplish these objectives, all their acts have to be based on ethical principles and ethical attitudes. The paper considers the key aspects of business ethics, which under today's business conditions has become an indispensable part of business practice and a precondition for realising business performances in the long run.

Keywords: morality, business ethics, business responsibility, corporate culture, business, competitiveness.



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET
Časopis "EKONOMSKE TEME"
Godina izlaženja XLVIII, br. 2, 2010., str. 253-263
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

POZICIONIRANJE I DIFERENCIRANJE TRADICIONALNE SRPSKE HRANE

Doc. dr Mira Rakić*
Prof. dr Beba Rakić*

***Rezime:** Potrošnja etno hrane u svetu se povećava. Posebno je popularna mediteranska (italijanska, grčka) i azijska kuhinja (kineska, tajlandska i indijska). Potrošači žele, kupuju i pripremaju meksikansku, košer, italijansku, kinesku, tajlandsku, indijsku, japansku, francusku, špansku, grčku i drugu autentičnu hranu i proizvode. Potrošači su izloženi novim etno kuhinjama (hrani) na osnovu globalizacije, integrisanih marketing komunikacija (posebno oglašavanja), putovanja (turizma, migracija), prodavnica, restorana. Organizacije u Republici Srbiji mogle bi da promovišu zdrave načine ishrane; zdravu, srpsku hranu i turizam. Proaktivne organizacije mogu da ostvare konkurentnu prednost pozicioniranjem i diferenciranjem na osnovu zdrave srpske hrane. Neophodna je marketing strategija etno hrane radi pozicioniranja i diferenciranja srpske kuhinje.*

***Cljučne reči:** etno hrana, marketing strategija, pozicioniranje, diferenciranje.*

Uvod

Izreka – “Hrana koju jedemo govori kakvi smo” odražava značaj hrane. Potrošači ispoljavaju rastuću tražnju za zdravom i etno hranom. Brojni autori i rezultati istraživanja govore o rastućoj, ali još uvek izuzetno maloj tražnji potrošača za etno hranom u svetu. Naime, potrošnja etno hrane obuhvata samo mali procenat ukupne potrošnje hrane. Danas, proizvođači etno hrane još uvek zauzimaju samo tržišne niše, ali imaju znatno veći tržišni potencijal. U okviru etno kuhinja diferencirale su se italijanska, kineska,

* Fakultet za poslovne studije, Beograd, e-mail: rakic.mira@gmail.com
UDC 641/642:658.8, Pregledni rad
Prilmljeno: 03.10.2009. Prihvaćeno: 26.05.2010.

meksikanska, španska, francuska, japanska, grčka, karipska, nemačka, tajlandska i druge kuhinje. Potrošači, takođe, ispoljavaju rastuću tražnju za specifičnim oblicima turizma kao što su banjski i seoski turizam. Hrana je zajedno sa ostalim faktorima kao što su smeštaj, transport, atrakcije, kulturno-istorijski spomenici, aktivnosti itd. bitan element turističkog proizvoda. Naravno, postavlja se pitanje poznatosti srpske kuhinje i šta ista predstavlja. Neophodna je marketing strategija srpske hrane radi pozicioniranja i diferenciranja srpske kuhinje. U skladu sa navedenim, rad je posvećen marketing aktivnostima u oblasti zdrave, kvalitetne srpske hrane iz Republike Srbije. Ključne marketing aktivnosti su: izbor ciljnih potrošača, izbor i primena koncepta integrisanog pozicioniranja i diferenciranja srpske hrane i turizma. Neophodno je angažovanje određenih ministarstava vlade, proizvođača i distributera hrane, turističkih organizacija, zdravstvenih i obrazovnih institucija. Ciljevi su: stvaranje kulture konzumiranja zdrave, kvalitetne srpske hrane iz Republike Srbije; pozicioniranje i diferenciranje srpske kuhinje/hrane u odnosu na druge etno kuhinje/hranu; povećanje proizvodnje i potrošnje srpske hrane i broja turista.

Tražnja za etno hranom u svetu

Institut za marketing hrane (Food Marketing Institute, 1998) definiše etno hranu kao proizvode koje određene etno ili kulturne grupe preferiraju, kao što su meksikanska, kineska ili košer hrana.

Socio-kulturne promene (koje se odnose na promene u stilovima života i vrednostima) su bitne za potrošnju hrane i definišu tri glavna trenda u oblasti preferencija hrane. Prvi se odnosi na zamenu jednostavnih tradicionalnih jela koja se pripremaju od svežih sastojaka u domaćinstvu sa obrađenom, industrijski proizvedenom hranom. Drugi trend se odnosi na nestanak sezonskog ciklusa u potrošnji hrane, a treći je trend ka "egzotičnoj" etno hrani (Verbek, Lopez, 2005).

Brojni autori i rezultati istraživanja govore o rastućoj zainteresovanosti i tražnji potrošača za etno hranom u svetu. Međutim, potrošnja etno hrane obuhvata samo mali procenat ukupne potrošnje hrane. Danas, proizvođači etno hrane još uvek zauzimaju samo tržišne niše, ali imaju znatno veći tržišni potencijal. Papadopoulos (1997) je na osnovu istraživanja trendova u oblasti hrane u SAD zaključio da dominiraju dve kategorije: 1. etno orijentisana kuhinja, ljuta i začinjena hrana i 2. "zdrave" alternative – hrana sa manje masti i vegetarijanska hrana. Prodaja smrznute etno hrane raste u SAD.

Potrošači su izloženi novim etno kuhinjama (hrani) na osnovu rastuće međunarodne trgovine, globalizacije, integrisanih marketing

Pozicioniranje i diferenciranje tradicionalne srpske hrane

komunikacija (posebno oglašavanja), putovanja (turizma, migracija), prodavnica, restorana. Faktori koji utiču na rastuću tražnju za etno hranom su: demografske promene, televizijske emisije o hrani, Internet, novi lanci etno restorana (Duff, 2005). Rastuća tražnja za etno hranom je rezultat rastuće tražnje za zdravijom hranom i težnjom da se proba drugačija, laganija, pikantnija hrana. Takođe, izražena je tražnja za “prirodnom” hranom, a brojne vrste etno hrane se manje prerađuju u odnosu na tradicionalnu “zapadnu” hranu i usmerene su ka svežem povrću i mesu. Ljudi sve više vrednuju ukuse “istočnih” kuhinja i jake začine indijske i meksikanske kuhinje u poređenju sa umerenom, tradicionalnom hranom odražavajući tako želju potrošača za iskustvom koje zadovoljava njihova čula (Datamonitor, 2005). Stil života orijentisan ka udobnosti i kupovna moć određenih potrošača, posebno u razvijenim zemljama, utiču da sve više ljudi jede u restoranima ili konzumiraju pripremljenu hranu, tako da su više izloženi novim opcijama u pogledu hrane. Želja za zdravijom, ali i ukusnijom hranom je sledeći faktor rasta potrošnje etno hrane. U Evropi je primetno povećanje zabrinutosti potrošača prema određenim aspektima potrošnje hrane, kao što su ishrana, zdravlje, bezbednost hrane i okruženje. U Velikoj Britaniji, Nemačkoj, Belgiji i Holandiji povećava se popularnost alternativnih načina ishrane kao što su makrobiotika i vegetarijanska ishrana kao odgovor na zabrinutost potrošača posle problema u pogledu bezbednosti hrane, životne sredine i sl. U brojnim zemljama i regionima (na primer SAD, Kanadi, Australiji, Evropi) imigracije prethodnih decenija vode ka stvaranju velikih etno potkultura koje utiču na promene u kulturi i prilagođavanja (Verbeke, Lopez, 2005). Velike etničke podkulture ne mogu da se ignorišu. Tako, na primer, manjine u SAD čine više od četvrtine stanovništva i troše više od trilion dolara godišnje (Angell, 2000). Upoznavanje specifičnosti u pogledu ponašanja etno podkultura i proizvodnja proizvoda u skladu sa zahtevima potrošača omogućava konkurentnu prednost organizaciji.

Određeni autori govore o zajedničkom uticaju turizma i poljoprivrede na razvoj zemlje (Meler, Cerović, 2003; Torres, Momsen, 2004). Ograničavajući faktori povezivanja turizma i poljoprivrede su u oblasti:

- ponude – nedovoljan, negarantovan kvantitet lokalno proizvedene hrane; neadekvatan kvalitet lokalne proizvodnje; visoke cene lokalno proizvedene hrane; nedovoljan kapital, investicije i krediti; tehnološka ograničenja;
- tražnje – preferencije hotela, restorana i turista ka uvoznjoj hrani;
- marketinga i posrednika – nedovoljna promocija lokalne hrane; slab/neadekvatan transport i marketing infrastruktura; nepoverenje i

odsustvo komunikacija/razmene informacija između poljoprivrednika, dobavljača i turističke industrije; razvoj monopolskih marketing mreža koje onemogućavaju pristup lokalnim poljoprivrednicima (adaptirano prema Torres, Momsen, 2004). Otklanjanjem uočenih (navedenih i drugih) problema omogućava se zajednički uticaj poljoprivrede i turizma na razvoj zemlje, ali samo uz razvoj ostalih delatnosti, odnosno diversifikovani razvoj zemlje.

Imidž hrane kod turista zavisi od brojnih međusobno povezanih institucionalnih faktora koji su iznad moći politika u oblasti turizma. Nacionalne ekonomske, poljoprivredne i politike u oblasti hrane više utiču na standarde i proizvodnju hrane za turiste, nego turističke politike. Ako odgovarajući autoriteti žele više da utiču na potrošnju određene hrane u turizmu, onda bi trebalo da razmotre i primene opšte politike i propise pre svega u oblasti hrane (adaptirano prema Hjalager, Corigliano, 2000).

Organizacije koje se bave proizvodnjom, distribucijom i prodajom hrane (maloprodajni objekti i tzv. «horeca» objekti – hoteli, restorani i kafići) i organizacije u oblasti turizma mogu zajedno da utiču na potrošače da konzumiraju zdravu hranu i upoznaju – posećuju određene regione. Organizacije bi mogle da utiču na potrošače na domaćem i inostranom tržištu.

Osnove pozicioniranja i diferenciranja srpske hrane

Osnova savremene teorije i prakse marketinga etno hrane jeste stvaranje vrednosti i zadovoljstva za potrošače. Cilj marketinga je privlačenje novih i zadržavanje postojećih potrošača ponudom i isporukom superiorne vrednosti i zadovoljstva. Za uspešno poslovanje, pored zadovoljstva potrošača, neophodno je da organizacija ostvaruje profit. Dakle, marketing etno hrane je nauka i umetnost stvaranja i održavanja vrednosti za potrošače i profita za organizacije. Šire posmatrano – na makro nivou, marketing etno hrane trebalo bi da omogući poboljšanje zdravlja stanovništva, razvoj poljoprivrede i turizma, zaštitu životne sredine i povećanje bruto domaćeg proizvoda.

Marketing menadžeri organizacije odgovorni su za upravljanje integrisanim marketing aktivnostima putem integrisanog koncepta marketing miksa - proizvoda, cene, distribucije i promocije. Za donošenje marketing odluka neophodne su informacije o potrošačima i ostalim bitnim subjektima i snagama u okruženju.

Najangažovaniji segmenti potrošača etno hrane su mlađi, zaposleni i stanovnici metropola, gradova i predgrađa (Sloan, 2001). Da bi potrošači

Pozicioniranje i diferenciranje tradicionalne srpske hrane

kupovali etno hranu, trebalo bi da budu svesni njenog značaja i što je još bitnije da imaju određenu kupovnu moć, odnosno da mogu da kupe etno hranu. Prema tome, neophodno je dodatno edukovanje potrošača i stvaranje kulture konzumiranja etno hrane. Navedeno zahteva novac, vreme i aktivnosti brojnih organizacija.

Izdvajaju se dve ključne inicijative u multikulturnom marketingu u oblasti hrane. Na jednoj strani, maloprodavci prilagođavaju asortiman tako da odgovore zahtevima etničkih grupa u zajednici. Na drugoj strani, potrošači preferiraju raznovrsniji etno asortiman proizvoda. Maloprodavci hrane moraju brzo da se prilagode navedenim trendovima. Jedan od menadžera supermarketa u Londonu naglašava: "Predviđanje multikulturnih preferencija kupaca proizvoda (kompanije) je ključno za konkurentnu poziciju. Londonski maloprodavci nude kosmopolitskim potrošačima široki asortiman proizvoda u skladu sa njihovim zahtevima" (Duff, 2005, str.23). Organizacije prilagođavaju proizvode i usluge prema podkulturama. Tako, na primer, Jat Airways nudi uz standardne i specijalne vrste obroka, kao što su: posni obrok srpske nacionalne kuhinje (na ulju ili na vodi), vegetarijanska, košer, muslimanska hrana, sportski obrok obogaćen kalorijama, kao i obrok za decu.

Sve brži način života u gradovima, povećan stres na poslu i kod kuće, nedovoljno vreme za pripremu hrane kod kuće, rastući broj raznih *fast-food* objekata (picerija, *McDonald's-ovih* objekata u Srbiji, ćevabdžinica itd.), loše navike u pogledu načina ishrane, nedovoljna znanja u pogledu pravilnih načina ishrane utiču na povećanje broja obolelih od raznih bolesti. Umesto otklanjanja posledica nepravilne ishrane, potrebna je edukacija i odgovarajuća kultura pravilne ishrane. Obrazovne i zdravstvene organizacije i institucije trebalo bi da informišu i utiču na konzumiranje zdrave hrane i prihvatanje zdravog stila života.

Da bi mogla da se pozicionira srpska kuhinja, trebalo bi pre svega odrediti koncept srpske hrane, dakle šta predstavlja srpsku hranu. S obzirom da se trendovi u svetu u oblasti hrane odnose na preusmeravanje potrošača ka zdravoj hrani, onda bi iz tradicionalnih – «starinskih» srpskih jela i pića trebalo izabrati i predstaviti jela koja se zasnivaju na zdravoj, kvalitetnoj hrani i načinima pripreme. Srpsku hranu bi trebalo diferencirati u odnosu na poznate i prihvaćene kuhinje. Na osnovu koncepta srpske hrane, holističkim angažovanjem brojnih aktera trebalo bi obezbediti proizvodnju, distribuciju i promociju srpske hrane.

Ključne aktivnosti u cilju pozicioniranja i diferenciranja srpske kuhinje su:

- **Izbor ciljnih tržišta** – ključne ciljne grupe mogle bi da budu mladi, obrazovani, stanovnici gradova, stariji i tradicionalisti; srpska hrana mogla bi da se predstavi na domaćem i inostranom tržištu (stanovnicima drugih zemalja i dijaspori);
- **Izbor i predstavljanje koncepta srpske, zdrave, kvalitetne hrane** – izbor tradicionalnih jela (koji su u skladu sa konceptom zdrave hrane) iz regiona Srbije; pozicioniranje srpske hrane kao zdrave i kvalitetne.

Većinski narod u Srbiji – Srbi, kao narod pravoslavne veroispovesti koji poštuje tradiciju i običaje, ispoljava posebno ponašanje u vreme slava i postova. U vreme „posnih” slava (27. oktobra je Prepodobna mati Paraskeva – Sveta Petka – Petkovdan, 19. decembra je Sveti Nikola – Nikoljdan, ...), jednodnevnih postova (svake srede i petka, Krstovdan – uoči Bogojavljenja, Usekovanje glave Svetog Jovana Krstitelja, Vozdviženje Časnog Krsta – Krstovdan) i višednevnih postova (Veliki, Petrovski, Velikogospojinski i Božićni post) raste tražnja za ribom i „posnom hranom”. Suprotno, u vreme „mrsnih” slava raste tražnja za „mrsnom hranom”. Za proizvođače i distributere hrane, u vreme slava i postova postoji potreba i mogućnost da svoju ponudu prilagode tradicionalnom ponašanju i povećanoj tražnji za određenom vrstom hrane od strane Srba. S obzirom na pozitivne uticaje tzv. „posne hrane” na zdravlje, srpska hrana bi mogla da se pozicionira i po tom konceptu. “Posna hrana je duboko ukorenjena u tradiciji srpskog naroda. Načini pripremanja datiraju iz vremena pre primanja Hrišćanstva. Postove koje propisuje Hrišćanstvo, srpski narod je lako prihvatio. U vremenu progona Pravoslavne Crkve i u dobu socijalizma, posna hrana se zadržala u seoskim domaćinstvima i uspela da nadživi jednoumlje i propisane načine ponašanja. Bolesti savremenog društva i potreba za zdravom hranom, koja ne opterećuje krvotok, srce i unutrašnje organe, hrana koju mogu koristiti dijabetičari i srčani bolesnici, kao i zdrave osobe koje vode računa o zdravlju, vraćaju posnu hranu srpskog naroda, kao jedan od bitnih elemenata zdravog duha i tela. Ova hrana je narodnim iskustvom pažljivo izbalansirana i energetski veoma vredna” (www.foodfair.co.yu).

Regioni u Republici Srbiji su specifični po pojedinim proizvodima i isti bi se mogli dodatno koristiti u turističkoj promociji i predstavljanju regiona (kako na domaćem, tako i na inostranom tržištu).

Neki dodatni predlozi za nacionalne proizvode Srbije su: rakija od maline, dehidrirana malina, vino, hladno ceđeno suncokretovo ulje, suvo

Pozicioniranje i diferenciranje tradicionalne srpske hrane

voće (šljiva, kajsija ili breskva), napici od lekovitog bilja, proizvodi na bazi zdrave soje, kiseli futoški kupus, užička pršuta i sir itd. (Taboo, 2003).

Srpska hrana bi mogla da se pozicionira na osnovu: atributa i kvaliteta zdrave hrane (predstavljanjem sastava, načina pripreme, ukusa, mirisa, izgleda), prema koristima (isticanjem značaja konzumiranja određene hrane – npr. u prevenciji i lečenju određenih bolesti), prema grupi korisnika (npr. proizvodnjom posebnih proizvoda za decu, tinejdžere itd.), prema inostranim konkurentima (npr. isticanjem domaćih prirodnih sastojaka), angažovanjem poznatih ličnosti i/ili eksperata u raznim oblastima koji konzumiraju zdravu hranu i sl.

- **Stvaranje kulture konzumiranja srpske, zdrave hrane** – uključivanje instituta, škola, fakulteta i drugih organizacija i institucija u cilju edukacije stanovništva Srbije o značaju konzumiranja srpske, zdrave hrane (za zdravlje i dohodak stanovnika i bruto domaći proizvod Republike Srbije);
- **Stvaranje imidža srpske hrane i povećanje potrošnje iste u Srbiji i izvan Srbije** – odgovarajuća ministarstva, instituti, mediji i druge organizacije trebalo bi da preuzmu ključnu ulogu u procesu stvaranja povoljnog imidža;
- **Proizvodnja kvalitetne tradicionalne hrane** iz različitih krajeva (okruga, regiona) Srbije i promocija i hrane i mesta;
- **Kreiranje atraktivnih pakovanja** koja privlače pažnju; „Imajući u vidu da ljudi jedu očima, podjednako kao i ustima, neophodno je atraktivno pakovanje“ (Roberts, 2001). Naravno, pakovanje može da utiče jednom na izbor proizvoda od strane potrošača, ali kvalitet proizvoda utiče na dalju prodaju. Odnosno, pakovanje je bitno, ali bez odgovarajućeg kvaliteta proizvoda, isti se neće prodavati.
- **Obezbeđivanje raspoloživosti hrane** (u svim kanalima distribucije, kontinualno i u dovoljnim količinama) iz različitih krajeva (okruga, regiona) u Srbiji i drugim ciljnim tržištima – snabdevanje kanala distribucije srpskom hranom. Ponuda gotove i smrznute hrane za zaposlene koji nemaju dovoljno vremena za dužu pripremu hrane;
- **Promocija srpske hrane** (npr. u TV emisijama posvećenim hrani, časopisima, posebnim sajtovima, na sajmovima i sl.);
- **Udruživanje proizvođača** (sirovina i gotovih proizvoda) srpske hrane radi raspoloživosti, kvaliteta i promocije proizvoda - povećanja konkurentnosti (posebno u odnosu na inostrane kompanije);
- **Izgradnja lanca restorana srpske hrane** – pored: 1. uticaja na stanovnike kao potencijalne krajnje potrošače da konzumiraju srpsku

hranu, 2. obezbeđivanje raspoloživosti proizvoda u maloprodajnim objektima (i ostalim kanalima distribucije), 3. dodatni uticaj na stvaranje svesti u pogledu značaja konzumiranja srpske hrane i imidža srpske hrane moguć je putem hotela/restorana/kafića, odnosno ponudom srpske hrane i pića, kao i stvaranjem lanca restorana srpske hrane (u kojima bi se služila samo zdrava srpska hrana).

Faktori koji utiču na percipiranu autentičnost regionalne hrane su:

- personalni faktori (znanje i iskustvo);
- faktori koji se odnose na proizvod (ime, marka, dizajn, pakovanje, opis);
- situacioni faktori – mesto kupovine i/ili potrošnje proizvoda (maloprodajni, «horeca» objekat) (adaptirano prema Kuznesof et al, 1997).

Organizacije bi mogle da utiču na navedene faktore na sledeće načine:

- informisanjem, ubeđivanjem i podsećanjem o značaju konzumiranja zdrave, srpske hrane; davanjem uzoraka, odnosno podsticanjem probe i pozitivnog iskustva;
- specifičnim imenima, atraktivnim pakovanjem, opisom sastojaka;
- intenzivnom distribucijom i raspoloživošću proizvoda u maloprodajnim i «horeca» objektima.

Srpska hrana se može integrisano pozicionirati sa određenim oblicima turizma kao što su banjski, seoski i verski (turizam). Shvatajući neophodnost i značaj fizičke aktivnosti, turisti se sve više preusmeravaju ka banjskom turizmu, posebno *velnesu*. Banje se dodatno pozicioniraju i diferenciraju i na osnovu banjskog («spa») jelovnika. Banjski jelovnik u Republici Srbiji mogao bi da se sastavi na osnovu zdrave srpske hrane. Edukovanjem turista i konzumiranjem zdrave hrane u banjama i banjskim centrima u Republici Srbiji domaći turisti – potrošači bi mogli da nastave sa konzumiranjem navedene hrane i kod kuće. Osim domaćih turista, banje mogu da utiču i na inostrane goste u pogledu konzumiranja srpske hrane.

Turisti sve više posećuju sela, tako da proizvođači hrane u saradnji sa lokalnim turističkim organizacijama i domaćinstvima mogu da utiču na stvaranje kulture konzumiranja zdrave srpske hrane.

U Republici Srbiji, 2001. godine predstavljen je projekat koji se odnosi na srpsku posnu hranu. “Srpska posna hrana je projekat organizovan od strane nekoliko kompanija iz Srbije sa idejom da se promovišu

Pozicioniranje i diferenciranje tradicionalne srpske hrane

visokokvalitetni prehrambeni proizvodi. Predstavljene prehrambeni proizvodi odgovaraju standardu vekovne tradicije Srpskog posta - zdrave, posne hrane. Prehrambeni proizvodi su raspoloživi za uvoz/izvoz” (www.foodfair.co.yu). U Republici Srbiji u određenim restoranima služe se tradicionalna, posna srpska jela. U poslednjih nekoliko godina u vreme posta u pekarama se nude posna peciva. Međutim, ne postoji opšte prihvaćena kultura umerenog konzumiranja tradicionalne, zdrave, posne srpske hrane.

Akteri u procesu pozicioniranja i diferenciranja srpske hrane

Potrebne su integrisane marketing aktivnosti koje bi bile usmerene ka potrošačima (radi uticaja na potrošače da kupuju srpsku hranu) i **angažovanje različitih aktera kao što su:**

- **Vlada** – odgovarajuće ministarstvo bi trebalo da kreira i realizuje strategiju koja bi se odnosila na etno hranu, koordinira sve aktere radi ostvarivanja strategije, obezbedi resurse (kadrovske, finansijske itd.), donese određene propise, edukuje potrošače i organizacije u pogledu etno hrane;
- **Stručnjaci iz zdravstva** – npr. lekari mogu da budu uključeni u savetovanje pojedinaca (stanovništva) o zdravoj hrani;
- **Nastavnici i profesori u školama i na fakultetima** (po određenim programima) predaju o značaju konzumiranja zdrave hrane i njenom uticaju na zdravlje;
- **Proizvođači** proizvode, distribuiraju i promovišu kvalitetnu, zdravu, srpsku hranu. Proizvođači zajedno sa vladom mogu da podstaknu i sprovedu kampanju – kupujmo zdravu domaću hranu (za razliku od aktuelnih ili sprovedenih kampanja koje se odnose na promociju domaćih proizvoda, navedenom kampanjom bi se promovisali zdravi domaći proizvodi);
- **Distributeri** - donose odluke o asortimanu i obezbeđuju stalnu raspoloživost etno hrane;
- **Tzv. horeca objekti – hoteli, restorani, kafići i drugi slični objekti** mogu da utiču na ponudu i promociju etno hrane; oni imaju značajan uticaj na kvalitet, ukus i predstavljanje hrane što dalje utiče na prihvatanje iste od strane potrošača;
- **Mediji** mogu da promovišu etno hranu;
- **Platežno sposobni i zainteresovani potrošači** za etno hranu su ključni, jer kupovinom proizvoda određenih proizvođača obezbeđuju njihov opstanak na tržištu.

Dakle, uz finansijsku i podršku u vidu edukacije i promocije – uticaja na stanovnike da kupuju domaće proizvode, proizvođači, distributeri

hrane, «horeca» objekti, turističke organizacije i institucije i stanovništvo mogli bi da utiču na pozicioniranje, diferenciranje, proizvodnju i prodaju srpske hrane.

Proizvodnja, distribucija, promocija i prodaja etno hrane uz profit rezultat je komplementarnog dejstva uloženog znanja, rada, novca i vremena na svim nivoima – od države, preko različitih organizacija (proizvođača, distributera, fakulteta, udruženja, medija i sl.) do krajnjih potrošača.

Zaključak

Potrošnja etno hrane u svetu se povećava. I pored navedenog trenda, nivo potrošnje etno hrane je mali. Proizvodnja i distribucija etno hrane predstavlja mogućnost za pozicioniranje proizvođača i distributera hrane. Srpska hrana mogla bi da bude pozicionirana i diferencirana na osnovu izbora tradicionalnih jela, zdrave hrane, predstavljanja karakteristika i koristi konzumiranja zdrave hrane. Za uspešno definisanje i sprovođenje marketing aktivnosti u oblasti srpske hrane potrebni su:

- lideri, znanje, novac i vreme;
- holističko angažovanje brojnih aktera;
- integrisano predstavljanje srpske hrane krajnjim potrošačima (npr. putem promocije, od strane samih zadovoljnih potrošača – usmenim oglašavanjem “od usta do usta” i sl.), ponuda zdrave srpske hrane (kako sastojaka, tako i gotovih i smrznutih jela) u maloprodajnim objektima i hotelima/restoranima i kafićima.

Strategija pozicioniranja i diferenciranja srpske hrane trebalo bi da bude samo deo strategije pozicioniranja i diferenciranja Srbije.

Organizacije u Republici Srbiji integrisanim marketingom zdrave, srpske hrane i turizma mogu da doprinesu stvaranju kulture konzumiranja i povećanju potrošnje zdrave srpske hrane i broja turista. Razvoj poljoprivrede i turizma je potreban, ali nije dovoljan za razvoj zemlje. Integrisani razvoj poljoprivrede i turizma doprinosi razvoju zemlje, ali samo uz razvoj ostalih delatnosti, odnosno diversifikovani razvoj zemlje.

Literatura

1. Anholt, S. (2007) The Anholt Nation Brand Index – Special Report Q2, GMI.
2. Interview with John Kotter (2004) Ch-ch-ch-changes, *Canadian Business*, 7/19/8/2/, Vol. 77, Issue 14/15, p. 93.
3. Angell, B. (2000) Ethnic population too big to ignore, *Retail Marketing*, June, pp. 65-68.

Pozicioniranje i diferenciranje tradicionalne srpske hrane

4. Datamonitor, (2005) Continental counterparts catching up with Britain's love of ethnic food, Datamonitor - MarketWatch: Food.
5. Duff, M. (2005) Ethnic goes mainstream where tastes are cosmopolitan, *DSNRetailing Today*, January, pp. 23.
6. Food Marketing Institute (1998) Language of the food industry, www.fmi.org
7. Hjalager, A., Corigliano, M. (2000) Food for Tourist - Determinants of an Image, *International Journal of Tourism Research*, 2, pp. 281- 293.
8. Kuznesof, S., Tregear, A., Moxey, A. (1997) Regional foods: a consume perspective, *British Food Journal*, 99/6, pp. 199-206.
9. Meler, M., Cerović, Z. (2003) Food marketing in the function of tourist product development, *British Food Journal*, Vol. 105, No. 3, pp. 175-92.
10. Papadopoulos, H. (1997) Trendy tastes, *Restaurants USA*, Vol. 17, No. 2, pp. 41-44.
11. Roberts, W. (2001) A Natural Progression, Prepared Foods, June, pp. 12-16.
12. Sloan, E. (2001) "Ethnic foods in the decade ahead", *Food Technology*, Vol. 55, No. 10, pp. 18.
13. Taboo – Škorić, D. (2003) Srpski viski od malina, *Taboo*, Septembar, pp. 42.
14. Torres, R., Momsen, J. (2004) Challenges and potential for linking tourism and agriculture to achieve pro-poor tourism objectives, *Progress in Development Studies*, Vol. 4, pp. 294-318.
15. Verbeke, W., Lopez, G. (2005) Ethnic food attitudes and behaviour among Belgians and Hispanics living in Belgium, *British Food Journal*, Vol. 107, No. 11, pp. 823-840.
16. www.foodfair.co.yu, *Srpska posna hrana*, www.foodfair.co.yu

POSITIONING AND DIFFERENTIATION OF TRADITIONAL SERBIAN FOOD

Abstract: Consumption of ethnic food in the world has grown. Mediterranean cuisine (especially Italian and Greek) and Asian cuisine (especially Chinese, Thai and Indian) have been widely popular. Consumers want, buy and prepare Mexican, Kosher, Italian, Chinese, Thai, Indian, Japanese, French, Spanish, Greek and other authentic food and products. Consumers are exposed to new ethnic cuisine through globalisation, integrative marketing communications (especially advertising), travel (tourism, migration), stores, restaurants. Organisations in the Republic of Serbia could produce and promote healthy eating habits; healthy, Serbian food; and tourism. Proactive organizations can gain a strong competitive advantage through positioning and their differentiation on the basis of healthy Serbian food. It is necessary to create ethnic food marketing strategy for positioning and differentiation of Serbian cuisine.

Keywords: ethnic food, marketing strategy, positioning, differentiating.



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET

Časopis "EKONOMSKE TEME"

Godina izlaza XLVIII, br. 2, 2010., str. 265-280
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

OPŠTA RAVNOTEŽA, NEDOSTACI I DILEME U VEZI IS-LM MODELA

Doc. dr Milena Jakšić*

Rezime: Osnovni zadatak ekonomske analize jeste utvrđivanje međuzavisnosti koje postoje između ekonomskih pojava ili procesa, radi njihovog objašnjenja i predviđanja. U tu svrhu, ekonomska analiza koristi ekonomske modele. Budući da su modeli pojednostavljena slika stvarnosti, a da stvarnost može da varira od jedne do druge situacije, potrebno je konstruisati veliki broj modela. Jedan od najčešće korišćenih okvira za potrebe ekonomske analize jeste IS-LM model. Ekonomistima ovaj model služi da bi sagledali kako funkcionišu tržište roba i tržište novca integralno. On je jedan od najznačajnijih modela koji se koriste za razumevanje osnovnih ekonomskih varijabli.

Ključne reči: IS kriva, LM kriva, IS-LM model, tržište roba, tržište novca, kamatna stopa, nacionalni dohodak

Uvod

Imajući u vidu impresioniranost brojnih teoretičara IS-LM modelom, ovaj rad će biti posvećen svemu relevantnom u vezi samog modela. IS-LM model je osnovni model agregatne tražnje, koji ima za cilj da prikaže uticaj fiskalne politike, preko IS krive, i monetarne politike, preko LM krive, na privredu. Pri tome se na tržištu roba prati osetljivost nacionalnog dohotka na promene kamatne stope, a na tržištu novca se prati osetljivost kamatne stope na promene u nacionalnom dohotku. IS-LM model pokazuje kako su kamatna stopa i nacionalni dohodak određeni u uslovima fiksnih cena. Iako model ne može da ukaže na put ekonomskog blagostanja, svakako je od koristi prilikom odlučivanja koja bi politika, u određenim okolnostima, bila najdelotvornija.

* Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, e-mail: milenaj@kg.ac.rs
UDC 336.76, 330.101.541, Pregledni rad
Priljeno: 03.11.2009. Prihvaćeno: 20.05.2010.

Shodno rečenom, najpre će analiza biti usmerena na teorijske osnove i nastanak IS-LM modela. Zatim će se integralno analizirati tržište roba i tržište novca. Naime, biće prezentovan IS-LM model, koji daje pogled na oba tržišta i ekonomiju kao celinu. Na kraju, biće izneta osnovna zapažanja o modelu, njegovi nedostaci i dileme u vezi istog.

1. Teorijska osnova i nastanak IS-LM modela

Izučavanjem razvoja ekonomske misli, a posebno makroekonomske, ponekad se čini da se novija ekonomska misao može podeliti na onu pre i posle Kejnza. J.M. Kejnz je ekonomista koji je samo jednim svojim delom izazvao buru reakcija svojih savremenika, ali je istovremeno stekao i veliki broj pristalica. On nije bio samo teoretičar već i pragmatičar, koji je rešavao makroekonomske probleme svoga vremena. Pre njega, ekonomska teorija je posmatrana kao deskriptivna, daleko od realnih dešavanja u privredi, ali sa Kejnzom se shvata da ekonomska teorija može da pruži veliku pomoć u rešavanju realnih ekonomskih problema.

Ne ulazeći u dublju analizu odnosa Kejnza – klasičari može se uočiti jedna razlika, a to je da je pre Kejnza korišćena mikroekonomska analiza, a da se od Kejnza razvija makroekonomska analiza. U isto vreme, kada je vođena debata između klasičara i Kejnza, pojavila se grupa teoretičara monopolske i nepotpune konkurencije, koji su zajedno sa J.R. Hixsom usavršili sistem mikroekonomske analize neoklasičara i doveli ga u sklad sa makroekonomskom analizom kejnzijanaca. Na taj način, formulisan je opšti sistem ekonomske analize.

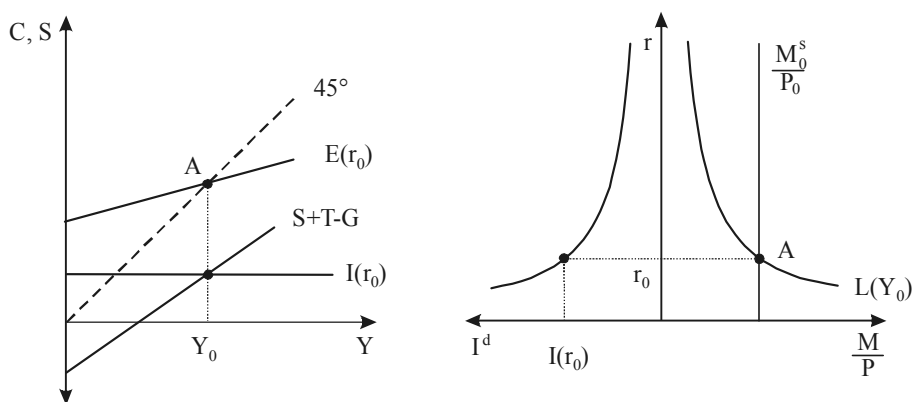
Najznačajniji doprinos Hiksa ogleda se u razvoju brojnih modela, pre svega, mikroekonomske analize, a potom i makroekonomske analize. Na polju mikroekonomske analize zapažena je njegova uloga u razvoju modela ponašanja potrošača. Na nivou makroekonomske analize, Hiks daje svoj doprinos razvoju IS-LM modela. Teorijsku osnovu razvoja ovog modela on je našao u Kejnzovom delu "*Opšta teorija zaposlenosti, kamate i novca*". U njemu Kejnz analizira tržište roba i novca, što Hixsu daje ideju o njihovom povezanom prikazu. U svom radu "*Gospodin Kejnz i klasičari*" on sumira Kejnzovu analizu. Preciznije rečeno, ravnotežu na tržištu roba prikazuje IS krivom, ravnotežu na novčanom tržištu prikazuje LM krivom, a stanje opšte privredne ravnoteže presekom IS i LM krive.

2. Interakcija tržišta roba i tržišta novca

Analiza započinje posmatranjem tržišta roba i tržišta novca integralno. To su dva ključna tržišta na koja deluje fiskalna i monetarna politika. Fiskalna politika dovodi do direktnih promena na tržištu roba i indirektnih promena na tržištu novca. S druge strane, monetarna politika deluje direktno na tržište novca i indirektno na tržište roba. Sve promene fiskalne i monetarne politike, koje se ispoljavaju kroz ova dva tržišta, moguće je ilustrovati IS i LM krivom. Kao što je poznato, IS kriva pokazuje sve kombinacije kamatne stope i nacionalnog dohotka pri kojima je tržište roba u ravnoteži, a LM kriva pokazuje sve kombinacije kamatne stope i nacionalnog dohotka pri kojima je tržište novca u ravnoteži. Istovremeno, oba tržišta biće u ravnoteži u tački preseka IS i LM krive. Takav pristup u ekonomskoj teoriji poznat je kao IS-LM model.

Dalja analiza će pokazati kako se simultano uspostavlja ravnoteža na tržištu roba i tržištu novca. Na *Slici 1.(a)* prikazan je kejnzijanski dijagram priliva dohotka u kružni tok i njegovog odliva iz kružnog toka [8, str. 409]. Ravnotežni nacionalni dohodak ostvaren je pri nivou nacionalnog dohotka Y_0 .

Slika 1. Ravnoteža na tržištu roba i tržištu novca



Na *Slici 1.(b)* dat je grafik tržišta novca. On prikazuje krivu preferencije likvidnosti i krivu ponude novca. Na levoj strani desnog dijagrama, kao dodatno sredstvo za analizu, ucrtana je tražnja za investicijama kao funkciju kamatne stope. Vrednosti na horizontalnoj osi su uzete u apsolutnom smislu, tako da je pri kamatnoj stopi r_0 tražnja za investicijama (koja čini deo autonomne komponente funkcije agregatne potrošnje) $I(r_0)$.

Može se uočiti, da u tački A na oba dijagrama postoji ravnoteža. To znači da će pri kamatnoj stopi r_0 , postojati ravnoteža na tržištu roba za nacionalni dohodak Y_0 . Sa druge strane, na tržištu novca, pri nacionalnom dohotku Y_0 , tražnja za novcem će biti izjednačena sa ponudom novca pri kamatnoj stopi r_0 .

Prvo pitanje koje se nameće je da li postoji simultano rešenje za problem ravnoteže na oba tržišta? Tačno je da na gornjem dijagramu takva ravnoteža postoji, ali ako se o tome detaljnije razmisli to nije intuitivno očigledno. Povećanje nacionalnog dohotka će uzrokovati povećanje kamatne stope, što će dalje uticati na smanjenje tražnje za investicijama i smanjenje nacionalnog dohotka. Pošto će se nacionalni dohodak smanjiti, tražnja za likvidnom aktivom će se takođe smanjiti, a shodno navedenim promenama i kamatna stopa će biti niža. To će dalje uzrokovati rast nacionalnog dohotka... Stoga se nameće pitanje da li postoji par (Y, r) za koji će oba tržišta biti u ravnoteži.

U nastojanju da se dođe do odgovora na postavljeno pitanje pošlo se od jednačina koje prikazuju ravnotežu na tržištu roba i tržištu novca [8, str. 410]. Ravnoteža na ovim tržištima je predstavljena jednačinama:

$$\begin{aligned} \text{za robno tržište:} & \quad E(Y, r) = Y, \\ \text{za tržište novca:} & \quad \left(\frac{M}{P}\right)^s = L(r, Y). \end{aligned}$$

Tako da postoje dve jednačine i dve nepoznate (Y, r) , gde su r i Y endogene varijable. Kamatna stopa ne determiniše nacionalni dohodak na robnom tržištu i nacionalni dohodak ne determiniše kamatnu stopu na tržištu novca. One su determinisane od strane drugih varijabli, koje su egzogene za model.

U osnovnom kejnzijanskom modelu, ravnoteža je prikazana sledećom jednačinom:

$$E(Y, r) = C(Y, T) + I(r) + G = Y.$$

U eksplicitnijoj formi, funkcija potrošnje će imati sledeću strukturu:

$$\begin{aligned} E(Y, r) &= c_0 - c_1 T_0 + c_1 Y + I_0 - I_1 r + G_0 \\ &= [c_0 - c_1 T_0 + G_0 + I_0 - I_1 r] + c_1 Y, \end{aligned}$$

gde su: c_0 – autonomne komponente potrošnje, a c_1 – marginalna sklonost potrošnji.

U ravnoteži jednačina ima sledeći oblik:

Opšta ravnoteža, nedostaci i dileme u vezi IS-LM modela

$$A(G_o, T_o) - I_1 r + c_1 Y = Y,$$

gde A sadrži dve varijable koje se odnose na fiskalnu politiku: državne izdatke i efekte neproporcionalnog oporezivanja.

Pretpostavlja se da tržište novca ima jednostavnu linearnu funkciju tražnje za novcem, sledećeg oblika:

$$L(r, Y) = aY - br,$$

gde su: a i b koeficijenti koji predstavljaju jačinu uticaja koji će promene obe varijable imati na tražnju za novcem. Primećuje se da jednačina sadrži osnovne odlike tražnje za novcem, jer će povećanje nacionalnog dohotka povećati tražnju za likvidnom aktivom, dok će povećanje kamatne stope redukovati tražnju za likvidnom aktivom. Stoga će uslov ravnoteže na tržištu novca biti:

$$\left(\frac{M}{P}\right)^s = aY - br.$$

Razmatrajući uslove ravnoteže na oba tržišta, ukoliko se izoluje Y , dobija se:

$$\text{robno tržište: } Y = [A(G_o, T_o) - I_1 r] / (1 - c_1),$$

$$\text{tržište novca: } Y = \frac{M}{P} \frac{1}{a} + \frac{b}{a} r.$$

Jednačina Y će omogućiti da se izoluje r :

$$[A(G_o, T_o) - I_1 r] / (1 - c_1) = \frac{M}{P} \frac{1}{a} + \frac{b}{a} r$$

$$A(G_o, T_o) \frac{1}{(1 - c_1)} - \frac{M}{P} \frac{1}{a} = \frac{b}{a} r + \frac{I_1}{(1 - c_1)} r$$

$$A(G_o, T_o) \frac{1}{(1 - c_1)} - \frac{M}{P} \frac{1}{a} = r \left[\frac{b}{a} + \frac{I_1}{(1 - c_1)} \right].$$

Ako se sa γ obeleži izraz u srednjoj zagradi na desnoj strani jednačine, dobija se:

$$A(G_o, T_o) \frac{1}{(1 - c_1)\gamma} - \frac{M}{P} \frac{1}{a\gamma} = r.$$

Primećuje se da vrednost r nije determinisana pomoću Y . Ona je zavisna od parametara fiskalne politike (G i T) kao i od parametra monetarne politike (M). Pored toga, ona zavisi od marginalne sklonosti potrošnji ($1 - c_1$), nivoa cena i osetljivosti tražnje za investicijama na promene dohotka i kamatne stope.

Da bi se pronašla vrednost Y , dovoljno je zameniti r u jednoj od gore navedenih jednačina ravnoteže.

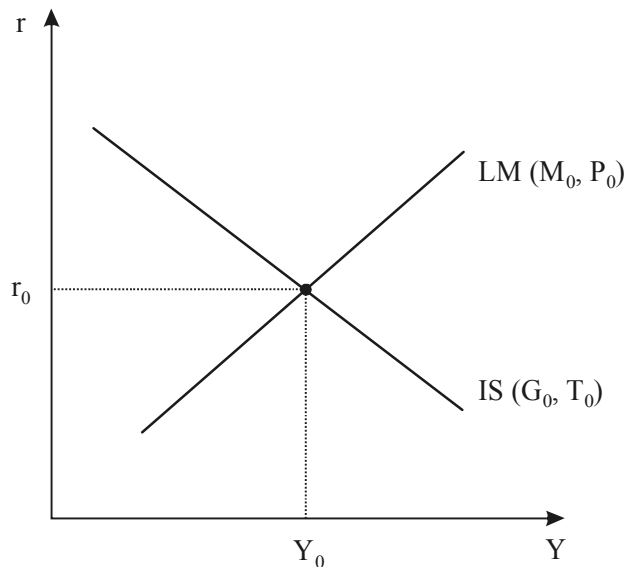
$$Y = \frac{M}{P} \frac{1}{a} + \frac{b}{a} r = \frac{M}{P} \frac{1}{a} + \frac{b}{a} \left[A(G_0, T_0) \frac{1}{(1 - c_1)\gamma} - \frac{M}{P} \frac{1}{a\gamma} \right],$$

što znači da vrednost Y , takođe, nije zavisna od r .

Ipak, ne može se zapostaviti činjenica da su ravnotežne vrednosti Y i r , determinisane egzogenim faktorima, npr. ako postoji povećanje A , jasno je da će se vrednosti Y i r povećati (ako je $\gamma > 0$).

Jednostavniji način proučavanja ravnotežnog odnosa između vrednosti robnog tržišta (Y) i tržišta novca (r), objašnjen je kroz analizu IS-LM modela.

Slika 2. Ravnoteža na tržištu roba i tržištu novca



Umesto kompleksnog dijagrama (Slika 1.), data je jednostavna prezentacija vrednosti Y i r (Slika 2.) za koje postoji ravnoteža na oba tržišta. Činjenica da je IS kriva negativnog nagiba, a LM kriva pozitivnog nagiba

Opšta ravnoteža, nedostaci i dileme u vezi IS-LM modela

sugeriše, kao što je ranije rečeno, da egzistira samo jedan par Y i r , za koji postoji ravnoteža na oba tržišta (Y_0, r_0).

3. Komparativna analiza – kejnzijansko naspram klasičnog viđenja

Imajući u vidu izneto, IS-LM analiza se može upotrebiti za ispitivanje efekata fiskalne i monetarne politike. Za potrebe ove analize pratiće se efekti ekspanzivne fiskalne politike na agregatnu tražnju iz ugla viđenja kejnzijanaca i klasičara.

Kada država odluči da poveća svoju potrošnju može se opredeliti za jednu od sledećih metoda za finansiranje dodatnih aktivnosti: povećanje poreza, pozajmljivanje od javnosti prodajom vrednosnih papira i pozajmljivanje od centralne banke.

Poresko finansiranje - Povećanje državne potrošnje dovodi do povećanja G sa G_0 na G_1 ($\Delta G = G_1 - G_0 > 0$). To će dalje uzrokovati povećanje autonomne komponente A . Pošto država bira da finansira povećanje potrošnje povećanjem poreza, efekat na A neće biti iste jačine kao na ΔG . Uticaj povećanja potrošnje usled povećanja poreza može se predstaviti na sledeći način [8, str. 414]:

$$\begin{aligned}\Delta A &= A(G_1, T_1, r_0) - A(G_0, T_0, r_0) \\ &= [c_0 - c_1 T_1 + G_1 + I_0 - I_1 r] - [c_0 - c_1 T_0 + G_0 + I_0 - I_1 r] \\ &= (G_1 - c_1 T_1) - (G_0 - c_1 T_0) \\ &= G_1 - G_0 - c_1 (T_1 - T_0) \\ &= \Delta G - c_1 \Delta T.\end{aligned}$$

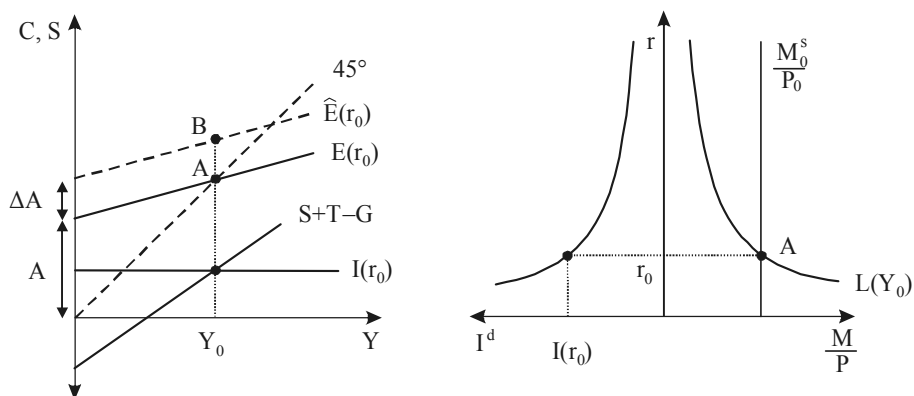
Da li će povećanje državne potrošnje, koje je finansirano povećanjem poreza, uzrokovati rast ili smanjenje agregatne tražnje, zavisi da li je $\Delta G - c_1 \Delta T > 0$. Može se uočiti da će povećanje poreza imati efekat na agregatnu tražnju samo kada je $\Delta G = \Delta T$, $\Delta G - c_1 \Delta T = \Delta G(1 - c_1) > 0$. Drugačije rečeno, pošto je marginalna sklonost države da troši veća od marginalne sklonosti potrošača, transfer dohotka od javnosti ka državi će povećati agregatnu tražnju. Sve dok je $A(G_1, T_1, r_0) > A(G_0, T_0, r_0)$, država sprovodi ekspanzivnu fiskalnu politiku.

Pretpostavlja se da će povećanje G i T biti takvo da će generisati povećanje A i pomeranje na gore funkcije E na *Slici 3*. Drugim rečima, to znači da će sa ekspanzivnom fiskalnom politikom, biti veća tražnja za

dobrima i uslugama na bilo kojem nivou Y . Postojeće veća tražnja za dobrima i uslugama u Y_0 (tačka B).

Primećuje se da nije bilo promene na tržištu likvidne aktive, jer se nisu menjali dohodak, cena i ponuda novca. Pošto se formira gep u tački B na robnom tržištu, postavlja se pitanje na koji način se isti otklanja. Odgovor zavisi od primene odgovarajućeg mehanizma usklađivanja.

Slika 3. Povećanje državne potrošnje usled povećanja poreza



Kejnzijansko viđenje - Prema ovom viđenju, pretpostavlja se da nema promene cene i pažnja je usmerena na usklađivanje količine. Inicijalni uticaj simultanog povećanja G i T je sličan kao i ranije. Na robnom tržištu, postoji višak tražnje za dobrima i uslugama, što će povećati ponudu i nacionalni dohodak. Kako dohodak raste, tražnja za likvidnom aktivom će se povećati. Pošto se ovo dešava, pri inicijalnoj kamatnoj stopi, postoji višak tražnje za likvidnom aktivom. Kao i u prethodnom slučaju, kamatna stopa će se povećati i to će se smanjiti tražnja za investicijama. Ovo dalje redukuje tražnju za dobrima i uslugama. Ravnoteža će biti postignuta na nivou na kojem je viša kamatna stopa i nacionalni dohodak. Međutim, iako je došlo do povećanja nacionalnog dohotka, to nije bilo dovoljno da se potpuno pokrije državna potrošnja. Zato će neke investicije biti realocirane za svrhu javne potrošnje. Ishod ove ekspanzivne politike biće uspešan, u smislu da će doći do povećanja nacionalnog dohotka. Međutim, efekat na investicije biće negativan.

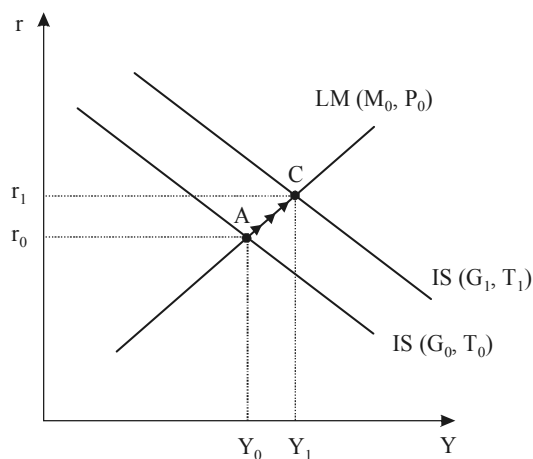
Klasično viđenje - Prema klasičnom viđenju jedini mehanizam usklađivanja biće preko cene. To znači da će višak tražnje dovesti do povećanja cene. Kada se to desi povećanje cene će redukovati ponudu realnog bilansa. Naime, ista količina novca donosiće manje dobara i usluga u odnosu na neki period ranije. To znači da iako je količina novca

Opšta ravnoteža, nedostaci i dileme u vezi IS-LM modela

nepromenjena, ponuda likvidne aktive biće redukovana i javiće se višak tražnje za likvidnom aktivom. Ljudi će tada prodavati hartije od vrednosti, što će dovesti do pada njihovih cena i rasta kamatne stope. Povećavanje kamatne stope poskupeće sadašnju potrošnju pa će pojedinci kupovati hartije od vrednosti kako bi omogućili veću potrošnju u budućnosti. Tako će povećanje kamatne stope vratiti ravnotežu na tržištu likvidne aktive, ali sa njom će doneti i smanjenje tražnje za investicijama. Ovo će dalje redukovati agregatnu tražnju za dobrima i uslugama i ravnoteža će biti na početnoj poziciji. Posledice ekspanzivne fiskalne politike biće: nacionalni dohodak ostaje nepromenjen, dok su cena i kamatna stopa više, a investicije niže. Iz ovoga se može videti zašto klasični ekonomisti smatraju da povećanje tražnje nije opravdano u postizanju realnih promena.

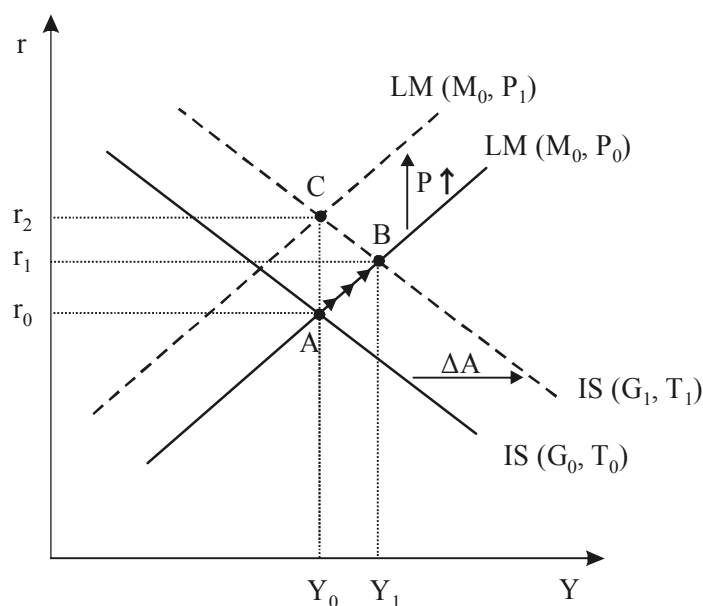
Kejnzijansko viđenje preko IS-LM modela - Što se tiče usklađivanja količine, nova ravnoteža će biti u tački C (Slika 4), koja je presek pomerene IS krive i postojeće LM krive. Kao reakcija na povećanje agregatne tražnje doći će do povećanja ponude. To će dalje uticati na povećanje dohotka, što će povećati i agregatnu tražnju. Međutim, pošto će se dohodak povećati doći će i do rasta tražnje za likvidnom aktivom. To će uzrokovati rast ponude hartija od vrednosti, pad njihovih cena i rast kamatne stope. Ovo će dalje usporiti povećanje agregatne tražnje, pošto će se tražnja za investicijama smanjiti. Jasno se može videti da će efekat ekspanzivne fiskalne politike biti povećanje nacionalnog dohotka i kamatne stope. Povećanje nacionalnog dohotka je iskorišćeno da podstakne dodatnu tražnju za potrošnjom i tražnju za javnim rashodima.

Slika 4. Ekspanzivna fiskalna politika u IS - LM modelu – kejnzijansko viđenje



Klasično viđenje - Pošto mehanizam usklađivanja sugerise povećanje cene, doći će do promene jednog od parametara LM funkcije (Slika 5.). Kriva IS će se pomeriti udesno, stoga će se ravnoteža ostvariti na višem nivou dohotka. Međutim, kako se cene povećavaju, to će dovesti do smanjenja ponude likvidne aktive, a to će značiti pomeranje na gore LM krive.

Slika 5. Ekspanzivna fiskalna politika u IS - LM modelu – klasično viđenje



Ravnoteža će se iz tačke A preseliti u tačku C, koja je novi presek pomerene IS i LM krive. U ovom slučaju, povećanje državne potrošnje dovešće do viška tražnje za dobrima i uslugama, povećaće se dohodak i potrošnja. Istovremeno će se povećati tražnja za likvidnom aktivom. Ljudi će prodavati hartije od vrednosti i prouzrokovati povećanje kamatne stope. Ovo će neutralisati deo povećanja tražnje, pošto će se tražnja za investicijama smanjiti. Sporo će se ravnoteža premeštati iz tačke A u tačku B. Pri čemu se u tački B, prema klasičnom viđenju, privreda ne može duže vreme da održi. Ovo će uzrokovati da drugi mehanizam usklađivanja daju svoj doprinos. Cena će početi da raste, i to će smanjiti ponudu realnog bilansa. Javiće se višak tražnje za likvidnom aktivom i ljudi će želeti da prodaju obveznica. Ovo će ponovo povećati kamatnu stopu, smanjiti tražnju, zbog smanjenja tražnje za investicijama, sve dok se ne dostigne tačka C. Ishod ove politike je nepromenjen nacionalni dohodak i potpuno istiskivanje investicija za svrhu državne potrošnje. Uočava se da je povećanje kamatne stope u klasičnoj

Opšta ravnoteža, nedostaci i dileme u vezi IS-LM modela

verziji veće nego u kejnzijanskoj verziji, što će uzrokovati i veći pad investicija.

Pozajmljivanje od javnosti - Ova forma finansiranja, kada vlada ne nameće poreze, neće imati realni efekat na tekuću tražnju za dobrima i uslugama. Sa stanovišta javnosti, prisustvo državnih obveznica, kao načina pozajmljivanja od javnosti, jednostavno znači alternativan oblik štednje. Stoga će uticaj povećanja državne potrošnje na agregatnu tražnju biti [8. str. 420]:

$$\begin{aligned}\Delta A &= A(G_1, T_0, r_0) - A(G_0, T_0, r_0) \\ &= [c_o - c_1 T_0 + G_1 + I_o - I_1 r] - [c_o - c_1 T_0 + G_0 + I_o - I_1 r] \\ &= G_1 - G_0 = \Delta G.\end{aligned}$$

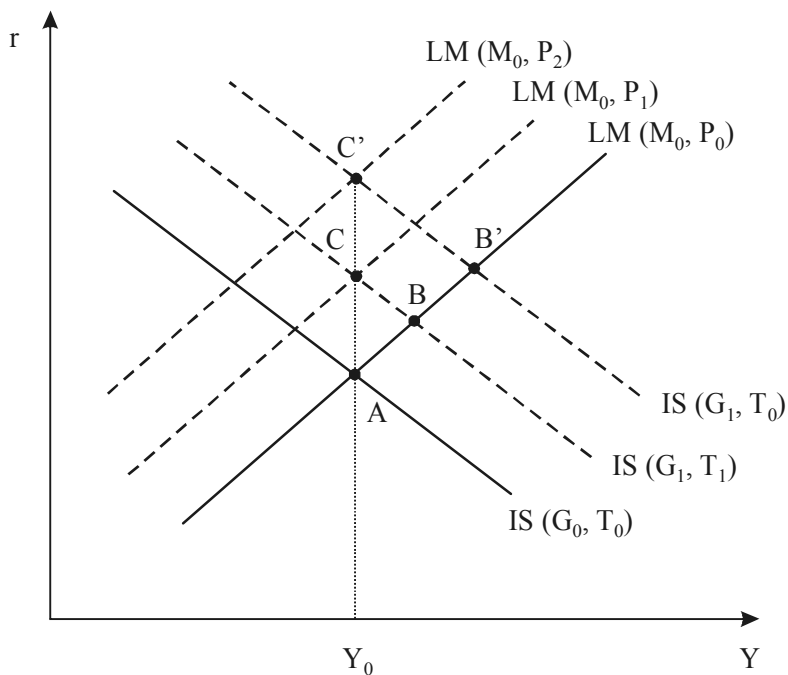
Kod ovog finansiranja ekspanzivni efekat politike vlade je mnogo veći nego kod povećanja poreza. Stoga, u klasičnom slučaju, ovo će značiti znatno veći rast kamatne stope, i veće istiskivanje investicija u korist javne potrošnje (veliki *crowding-out* efekat). U kejnzijanskoj slučaju, rast tražnje za novcem, do koje dolazi zbog ekspanzivne fiskalne politike, malo će uticati na rast kamatne stope, a još manje na pad investicija. Na *Slici 6.* pored se efekti povećanja državne potrošnje kada se finansira povećanjem poreza i pozajmljivanjem od javnosti. Prelazak iz tačke A u tačke B i B', predstavlja kejnzijansku interpretaciju, a prelazak iz tačke C u tačku C', predstavlja klasičnu interpretaciju.

Pozajmljivanje od centralne banke (štampanje novca) - Poslednja opcija finansiranja državne potrošnje je zaduživanjem kod centralne banke. U ovom slučaju nužno će doći do rasta ponude novca u privredi. Prirodno, banka može da redukuje ponudu novca, ali to nije predmet razmatranja. Stoga, kada država poveća svoju potrošnju zadužujući se kod centralne banke, povećanje G će pomeriti agregatnu tražnju za dobrima i uslugama na gore. To znači da će, na bilo kojem nivou dohotka, ukupna tražnja za dobrima i uslugama biti veća. U isto vreme, ponuda likvidne aktive će porasti, za novac koji je prenet iz centralne banke na državu i od države na privredu. Javiće se višak tražnje za dobrima i uslugama i višak ponude likvidne aktive. Rezulta je kombinovana fiskalna i monetarna ekspanzija.

Kejnzijansko viđenje - Prema kejnzijanskom viđenju, doći će do povećanja autputa kako bi se popunio gep na robnom tržištu. U isto vreme, višak ponude likvidne aktive povećaće tražnju za obveznicama (buduća potrošnja), cena obveznica će porasti, a kamatna stopa će se smanjiti. Ovo će dalje inicirati povećanje tražnje za investicijama. Međutim, pošto dohodak počinje da raste kako bi zadovoljio višak tražnje za dobrima i uslugama,

tražnja za likvidnom aktivom će, takođe, porasti, tražnja za investicijama će se vratiti unazad, a pritisak na domaći proizvod će se smanjiti. Krajnji ishod biće povećanje dohotka.

Slika 6. Povećanje državne potrošnje finansirano pozajmljivanjem od javnosti

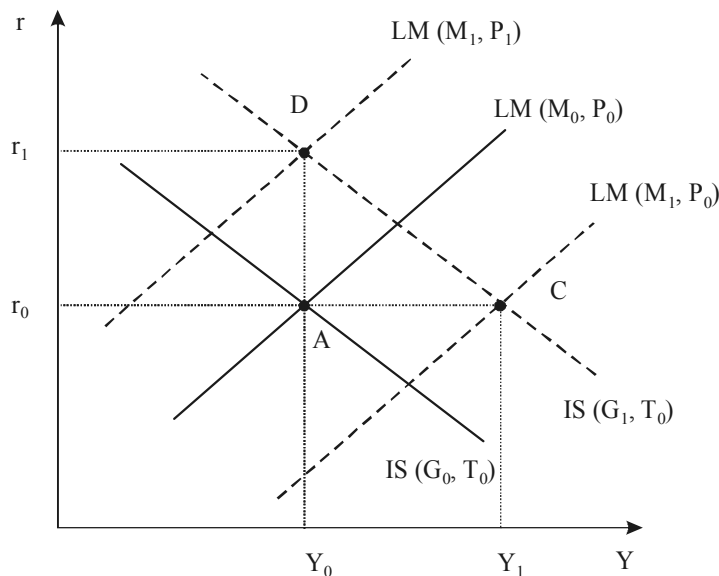


Klasično viđenje - Pošto usklađivanja dolaze uglavnom kroz promenu cene, efekat duplog rasta agregatne tražnje, od strane G i I , će rezultirati u velikom povećanju cene. Međutim, kako cena raste, ponuda realnog bilansa će pasti, a kamatna stopa će porasti sve dok investicije ne padnu dovoljno, da potpuno neutrališu povećanje tražnje usled povećanja državne potrošnje. Krajnji ishod je potpuno istiskivanje.

Viđenje u IS-LM modelu - Inicijalno povećanje G i M (Slika 7.) će se manifestovati pomeranjem IS udesno (sugerišući da na bilo kojem nivou kamatne stope, usled veće tražnje za dobrima, ravnoteža će se samo ostvariti na višem nivou dohotka) i LM udesno (sugerišući da na bilo kojem nivou dohotka, pošto se povećala ponuda likvidne aktive, ravnoteža će se ostvariti na nižem nivou kamatne stope). Tačka C je mesto gde će se završiti kejnzijanska verzija analize. Što se tiče klasične verzije, postojaće povećanje cene, takvo da će LM morati da se pomeri u tačku D , gde je kamatna stopa viša, i nacionalni dohodak na početnom nivou Y_0 .

Opšta ravnoteža, nedostaci i dileme u vezi IS-LM modela

Slika 7. Državna potrošnja finansirana povećanjem novčane ponude



Imajući u vidu izneto mogu se izneti neki opšti zaključci vezani za kontroverze po pitanju ravnoteže u kejnzijanskoj i klasičnoj optici. Prema kejnzijancima, rast tražnje za likvidnom aktivom, do koje dolazi zbog ekspanzivne fiskalne politike, malo će uticati na rast kamatne stope, a još manje na pad investicija. Otuda je *crowding out* efekat mali ili ga uopšte nema. Zbog toga, kejnzijanci dokazuju da fiskalna politika kombinovana dobrim predviđanjem, prikladno planiranim i dobro sprovedenim merama, može voditi kreiranju relativno stabilnog rasta. Prema klasičnoj optici, rast kamatne stope uticaće na veliko smanjenje investicija, pa će *crowding-out* efekat biti veliki. Zbog toga, oni smatraju da je za državu od posebne važnosti da smanji veličinu budžetskog deficita.

Potrebno je naglasiti da se poslednjih godina manje raspravlja o zaslugama fiskalne i monetarne politike. Naime, postignuta je saglasnost da će kombinacija fiskalne i monetarne politike imati snažan uticaj na agregatnu tražnju. Danas je rasprava daleko više koncentrisana na to da li država treba da sprovodi jednu aktivnu politiku upravljanja agregatnom tražnjom ili ona treba jedino da podržava skup pravila ekonomske politike [6, str. 275]. Naravno, kejnzijanci su uverenja da država treba da upravlja nivoom agregatne tražnje, da otklanja uporne inflacione i deflacione gepove, i da "pegla" ciklične fluktuacije u nacionalnom dohotku. Oni preferiraju diskrecionu politiku, koja podrazumeva menjanje politike onako kako se menjaju okolnosti. Za razliku od njih, monetaristi preferiraju čvrst pristup u

smislu da država treba da postavi ciljeve čvrstog rasta ponude novca u skladu sa rastom potencijalnog autputa. Čvrst i stabilan monetarni okvir, bez ikakvih izgleda na iznenadne inflacione i deflacione šokove, ohrabrujuće preduzeća na dugoročan rast kapitalnih investicija. Zbog toga će i dugoročan privredni rast biti realan.

Na kraju, može se zaključiti da ocena ove kontroverzne rasprave zavisi od mnogih faktora. Pre svega od veličine i učestalosti egzogenih šokova na agregatnu tražnju i od poverenja ljudi u diskrecionu politiku ili pravila. Takođe, ta ocena zavisi i od stepena inherentne privredne nestabilnosti (u slučaju diskrecione politike) ili samo-stabilnosti (u slučaju postavljenih ciljeva i pravila), od sposobnosti države da usvoji i sprovodi odgovarajuću diskrecionu politiku, od brzine kojom takve politike mogu biti ostvarene, kao i od tačnosti predviđanja.

Nedostaci i dileme u vezi IS-LM modela

Iako je IS-LM model prihvaćen kao dobro sredstvo ekonomske analize, ipak je vreme pokazalo i neke nedoumice i ograničenja po pitanju samog modela. Kao najčešći nedostatak se navodi to što se ne zna na koji rok se model odnosi. Logičan zaljučak bi bio da se odnosi na kratak rok, jer je teorijska osnova ovog modela bila Kejnsova analiza, koja je po svom vremenskom karakteru kratkoročna. Ipak teoretičari su postavili pitanje šta je sa srednjim i dugim rokom. U srednjem roku ova analiza počinje da pokazuje nedostatke. Što se dugog roka tiče, poznato je da se dugoročno posmatrano uvek postiže ravnoteža, bilo koju pojavu da posmatramo, jer se kratkoročne oscilacije potiru.

Drugi nedostatak je što su ovim modelom obuhvaćena samo dva tržišta, tržište roba i tržište novca. U IS-LM modelu se ne vidi šta se dešava, na primer, na tržištu rada koje se pasivno ne prilagođava promenama na tržištu roba i novca. Naime, samo se može pretpostaviti da nove investicije dovode do porasta zaposlenosti. Međutim, to ne mora biti ukoliko su investicije usmerene na uvođenje nove tehnologije, koja smanjuje potrebu za radnom snagom. Onda nastaje problem, jer ukoliko bi došlo do pada zaposlenosti, to bi dovelo do pada tražnje, pad tražnje bi prouzrokovao niz drugih posledica itd.

Treći nedostatak je što u modelu nisu prikazane cene. One se prate preko LM krive, s tim što na apcisi i ordinati nema cena. Pošto su promene cena glavni način prilagođavanja tržišta u makroekonomskoj teoriji, neuspeh IS-LM modela da ponudi neko objašnjenje u vezi sa cenama je ujedno i njegova ozbiljna slabost.

Opšta ravnoteža, nedostaci i dileme u vezi IS-LM modela

Četvrti nedostatak je više nedoumica nego nedostatak. Naime, ako su u modelu dve osnovne determinante ravnotežni dohodak i kamatne stope, nameće se pitanje da li je realna ili nominalna vrednost? Pretpostavka je da je realna, jer investitori donose svoje odluke o ulaganju na bazi realne kamatne stope. Međutim, ukoliko je to tačno, kao pitanje se nameće šta je sa inflacijom i gde se ista prati, jer se realna kamatna stopa dobija kao razlika nominalne kamatne stope i stope inflacije?

Najviše nedostataka model pokazuje po pitanju otvorene privrede. U otvorenoj privredi obavlja se slobodni protok roba, kapitala, rada i investicija. Ostaje nedorečeno pitanje investicija u savremenim uslovima integracija i globalizacije. Pitanje je da li su strane investicije uključene u model i ukoliko se pretpostavi da jesu, onda se nućno nameće novo pitanje koliko? Recimo, direktne investicije dovode do rasta zaposlenosti, a ako raste zaposlenost raste i agregatna tražnja, koja pomera IS krivu. Onda se nameće pitanje šta se onda dešava na tržištu novca? Pitanja idu u nedogled i predstavljaju interesantna teoretisanja.

Takođe, jedna od dilema vezana za otvorenu prevredu jeste da li je model uzeo u obzir sve faktore koji deluju u okviru monetarnog i realnog sektora? Najpre, po pitanju novca ne sme se zaboraviti da je kamatna stopa na domaćem tržištu po dejtvom ne samo faktora posmatrane ekonomije, već i inostrane kamatne stope. Ako su kamatne stope u inostransvu više dolazi do odliva sredstava. Takođe, ako je efikasnost investicija u inostransvu veća dolazi i do odliva investicija. Stoga, pitanje otvorene privrede svaku analizu svodi na model scenarija, šta – ako. Naravno, za otvorenu privredu model mora biti proširen uzimanjem u obzir deviznih tržišta, deviznih kurseva i platnog bilansa.

Zaključak

Na osnovu analize međusobne povezanosti tržišta roba i tržišta novca, može se reći da postoji jaka veza između realnog i monetarnog sektora. Kompleksnost njihovih odnosa samo je pojačana procesima globalizacije, intenzivne integracije i sve veće konkurencije. Ova analiza samo pruža smernice za neke osnovne pravce delovanja, ali svakako je daleko od savršene.

Savremena svetska privreda nameće nova pravila ponašanja, pa je i korisnost IS-LM modela umanjena. To ne znači da je ovakav način prezentovanja funkcionisanja ekonomije pogrešan, već da je pojednostavljena varijanta realnog ekonomskog života. Ako se pođe od pretpostavke da se iza kompleksnih problema krije mnoštvo jednostavnih, onda je IS-LM model korisno sredstvo analize i zaključivanja. Vreme je

pokazatelj validnosti iznetih stavova, pa opstanak i proširivanja osnovnih Kejnsovih i Hiksovih stavova i tvrdnji dovoljno govore o pragmatičnosti istih.

Na kraju, može se istaći da je svako tržište zanimljivo samo po sebi i da je jednostavnost zasebne analize mnogo privlačnija od kompleksnosti interaktivnog pristupa, ali kako nove tendencije u ekonomijama širom sveta pokazuju sve veću kompleksnost, utisak je da će se IS-LM model još mnogo puta proširivati.

Literatura:

1. Babić M., Makroekonomija, MATE d.o.o., Zagreb, 2000.
2. Begg, D., Fischer, S., Dornbusch R., Economics, McGraw-Hill Companies, 2003.
3. Blancard O., Macroeconomics, Prentice Hall, New Jersey, 2006.
4. Jakšić M., Makroekonomski modeli, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2004.
5. Misnkin F. S., Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta, Data status, Beograd, 2006.
6. Savković R., Ekonomija – osnovi, Naučna knjiga nova, Beograd, 2006.
7. Todorović Đ. J., Kejnzijski okvir IS-LM modela, Jugoslovensko bankarstvo, broj 11-12, 2005.
8. Witztum A., Economics: An Analytical Introduction, Oxford University Press, Oxford, 2005.

GENERAL EQUILIBRIUM, DISADVANTAGES AND DILLEMAS IN RELATION WITH THE IS-LM MODEL

Abstract: The basic task of economic analysis is to fortify the interrelationships that exist between economic phenomena and processes, because of their explanations and foresight. In that purpose, the economic analysis uses the economic models. Since the models present the simplified picture of reality, and reality may vary from one to the other situation, it is necessary to construct a large number of models. One of the most used frameworks for the need of economic analysis is IS-LM model. This model is useful for the economists in order to envisage how commodity and money market function integrally. It is one of the most significant models, which is used for the understanding of the basic economic variables.

Keywords: IS curve, LM curve, IS-LM model, commodity market, money market, interest rate, national income.



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET

Časopis "EKONOMSKE TEME"

Godina izlaženja XLVIII, br. 1, 2010., str. 281-295
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

PROVJERA FUNKCIONISANJA SISTEMA INTERNIH KONTROLA OD STRANE INTERNE REVIZIJE

Rifet Đogić*

Rezime: *Da bi današnja preduzeća opstala, rasla i razvijala se u turbulentnom globalnom okruženju, naponi menadžmenta moraju se usmjeravati prema kvalitetu procesa upravljanja na svim nivoima, i to najprije u smislu sve veće brige i predanosti ostvarivanju postavljenih ciljeva i zahtjeva vlasnika, efikasnoj upotrebi resursa, povećanju kvalitete i ekološkoj svijesti, etičkom ponašanju i naglašenoj odgovornosti, itd. Glavnu ulogu u svemu tome igra sistem internih kontrola kao temeljna komponenta ukupnog sistema internog nadzora. U manjim preduzećima sistem internih kontrola uspostavlja i nadzire menadžment. Međutim, u velikim, diverzifikovanim i decentralizovanim preduzećima organizuje se interna revizija koja provjerava funkcionisanje sistema internih kontrola i time pomadže menadžmentu u efikasnijem upravljanju poslovnim rizicima. Cilj ovog rada je da ukaže na mjesto i ulogu interne revizije u nadziranju internih kontrola i izgradnji efikasnog sistema internog nadzora.*

Ključne reči: *sistem internog nadzora, sistem internih kontrola, interna revizija, kontroling, nadziranje internih kontrola.*

Uvod

Temeljni cilj vlasnika kapitala je dugoročno generisanje profita. Taj cilj se ostvaruje ukoliko menadžment preduzeća uspijeva obezbijediti dugoročnu efektivnost i efikasnost kao glavno obilježje konkurentske sposobnosti preduzeća. Naravno, dugoročna efektivnost i efikasnost je posljedica uspješnosti menadžmenta da se preduzeće prilagođava u postojećem i budućem okruženju. Za uspješno prilagođavanje okruženju potrebno je poznavati karakteristike tog okruženja. Osim toga, potrebno je internom analizom identificirati šanse i opasnosti u okruženju kao i prednosti i slabosti predu-

* Univerzitet u Zenici, Ekonomski fakultet, e-mail: rifetd@yahoo.com,

UDC 657.63, Pregledni rad

Primljeno: 07.09.2009. Prihvaćeno: 26.05.2010.

zeća. Rezultati takve analize polazište su za odgovarajuće pozicioniranje preduzeća u okruženju i kreiranje njegovih održivih konkurentskih prednosti.

Uporedno s razvojem i rastom preduzeća, te kao posljedica sve veće nestabilnosti i složenosti okoline u kojoj preduzeća djeluju, u okvirima savremene poslovne ekonomije u posljednjih nekoliko godina sve se više ističe važnost i uloga *koncepta rizika i internih kontrola kao instrumenta upravljanja rizicima*. Za uspješno upravljanje rizicima odgovoran je menadžment koji ima dužnost definisati odgovarajuće načine ili strategije upravljanja rizicima. U manjim preduzećima sistem internih kontrola uspostavlja menadžment. Međutim, u velikim, diverzifikovanim i decentralizovanim preduzećima organizuje se interna revizija koja provjerava funkcionisanje sistema internih kontrola i time pomadže menadžmentu u efikasnijem upravljanju poslovnim rizicima.

1. Poimanje interne revizije kao jedne od komponenti sistema internog nadzora

Rekli smo da u manjim preduzećima menadžment uspostavlja i nadzire sistem internih kontrola. Međutim, kada se radi o poslovanju velikih, diverzifikovanih i decentralizovanih poslovnih sistema u današnjim iznimno složenim i nestabilnim uslovima, postavlja se pitanje dostatnosti dovoljnosti internog nadzora nad njihovim poslovanjem koji se provodi internim kontrolama. *Sve se više javlja potreba za kritičkim ispitivanjem i ocjenom funkcionisanja internih kontrola*. Sistem internih kontrola obuhvata računovodstvene kontrole i neračunovodstvene ili administrativne kontrole. Osim kontrola koje su ugrađene u računovodstveni sistem radi otkrivanja i pravovremenog otklanjanja pogrešaka, menadžment često organizuje kontrole u onim područjima gdje računovodstvene kontrole u relativno kratkom roku nisu efektivne. *To su administrativne ili neračunovodstvene kontrole organizovane najčešće u izvršnom i upravljačkom podsistemu preduzeća*.

U velikim i složenim, decentralizovanim i diverzifikovanim organizacijama, koje djeluju u uslovima složenog, heterogenog i nestabilnog okruženja, uobičajeno se organizuje interna revizija koja nadzire računovodstvene i administrativne kontrole, odnosno pruža *dodatni, stepen nadzora* nad cjelokupnim poslovanjem preduzeća. Prema definiciji američkog Instituta internih revizora, interna revizija "je neovisna funkcija procjenjivanja uspostavljena unutar organizacije koja ispituje i procjenjuje njezine aktivnosti kao servis te organizacije. Svrha interne revizije je pomoć članovima organizacije, uključujući upravu i razne odbore u efektivnom ispunjavanju njihovih odgovornosti. Interna revizija opskrbljuje upravu analizama, procje-

Provjera funkcionisanja sistema internih kontrola od strane interne revizije

nama, preporukama, savjetima i informacijama koje se odnose na aktivnosti organizacije. Ciljevi interne revizije uključuju promovisanje efektivnih kontrola uz razumne troškove" [1, str. 5].

Iz definicije interne revizije je vidljivo da su njene glavne karakteristike slijedeće: **1)** internu reviziju provode osobe zaposlene u preduzeću čije se poslovanje ocjenjuje, **2)** radi se o neovisnoj funkciji ispitivanja, procjenjivanja i ocjenjivanja, bez ikakvih ograničenja ili restrikcija na procjenu internog revizora, **3)** sve aktivnosti preduzeća spadaju u djelokrug rada internog revidiranja, **4)** interna revizija organizuje se kao podrška i pomoć menadžmentu i organizaciji u cjelini, pa je zbog toga ona savjetodavna a ne linijska funkcija preduzeća.

Za bolje razumijevanje interne revizije kao oblika internog nadzora na višem nivou, potrebno je ukazati na razliku pojmova *interna kontrola* i *interna revizija*. Pošto domaća i inostrana literatura ne posvećuje dovoljno pažnje razgraničenju sadržaja ovih pojmova, po našem mišljenju razliku između interne kontrole i interne revizije treba tražiti u samom postupku djelovanja. S tim u vezi, prema postupku ispitivanja i otklanjanja nepravilnosti, unutrašnji nadzor može biti prethodni ili naknadni. Temeljna karakteristika prethodnog nadzora je otklanjanje određenih procesa ako nisu u skladu s unaprijed utvrđenim kriterijima. Zato je ova vrsta nadzora preventivna, jer ne dozvoljava izvođenje određenih postupaka koji nisu u skladu s unaprijed utvrđenim kriterijima. Prethodni nadzor ostvaruje se kontrolama. Interna revizija je naknadni nadzor funkcionisanja sistema internih kontrola i ostvarenja poslovanja u skladu s definisanim ciljevima.

Dakle, zadatak interne revizije je da istražuje, ispituje i ocjenjuje sistem internih kontrola i njihovu efikasnost u djelovanju svakog pojedinog poslovnog sistema, da izvještava o nalazima, te da predlaže rješenja menadžment. Interna revizija "ispituje organizaciju i funkcionisanje računovodstvenog sistema i pripadajućih internih kontrola, vjerodostojnost finansijskih i operativnih informacija, ocjenjuje ekonomičnost, efikasnost i efektivnost poslovnih operacija i kontrola, primjenu politika, planova i procedura te provodi posebne provjere" [2, str. 23]. Dakle, za razliku od revizije finansijskih izvještaja koja je usmjerena na ispitivanje i ocjenu realnosti i objektivnosti finansijskih izvještaja i koju uobičajeno obavljaju eksterni revizori, *interna revizija usmjerena je na ispitivanje i ocjenu poslovanja te na razvoj i povećanje uspješnosti organizacije u cjelini.*

2. Ciljevi i karakteristike interne revizije u savremenim uslovima poslovanja

U savremenim uslovima poslovanja, osnovni cilj interne revizije je ispitati i ocijeniti ukupnost funkcionisanja čitavog poslovnog sistema, te dati mišljenje i prijedloge za poboljšanje njegovog poslovanja. Često se kaže da je interna revizija efektivan instrument menadžerske kontrole. Iako se često ograničava na reviziju računa, ona se u svom području rada odnosi na ocjenu poslovanja u cjelini. Tako interni revizori, u pokušaju provjere vjerodostojnosti dokumentacije, također ocjenjuju politiku, procedure, ovlasti, kvalitet odlučivanja i upravljanja, efektivnost metoda i postupaka, specifične probleme, pojedine faze poslovanja, i sl.

Svrha postojanja i djelovanja interne revizije u preduzeću jeste osigurati zaštitu resursa preduzeća od nelojalnog ponašanja zaposlenih, nelojalnog ponašanja podgovarača koji koriste ime i tehnologiju firme, zaštitu dioničara od nelojalnog ponašanja menadžera, zaštitu vrhovnih menadžera od nelojalnog ponašanja menadžera na nižim nivoima, osigurati da službeni izvještaji o performansama i obračunu poreza budu bez grešaka koje bi mogle izazvati primjenu sankcija prema firmi, itd. Sagledavajući sve naprijed navedeno, područje rada savremene interne revizije može se sistematizovati na sljedeći način: 1) unapređuje tačnost i pouzdanost računovodstvenih i operativnih podataka i informacija kao podloge za odlučivanje, 2) utvrđuje obim pridržavanja operativnih službi politici preduzeća, 3) zaštićuje imovinu od rasipanja, 4) minimizira rizik od prevara, otkrivajući slabosti u poslovanju i kontrolama koje mogu onemogućiti prevare, 5) ocjenjuje cjelokupnu efikasnost poslovanja preduzeća, 6) omogućuje da se neuspješne i neefikasne operacije otkriju i otklone, 7) ukazuje na poštivanje zakonskih propisa, 8) ukazuje na primjenu internih uputa preduzeća.

Uloga interne revizije u procesu poslovnog odlučivanja proizlazi naročito iz činjenice da interna revizija utvrđuje pouzdanost, realnost i integritet finansijskih i operativnih informacija koje dolaze iz različitih organizacionih dijelova, a na temelju kojih se donose odgovarajuće poslovne odluke na svim nivoima upravljanja. U svom se svakodnevnom poslu menadžeri na svim nivoima u organizaciji oslanjaju na informacije koje osigurava odjel interne revizije. Prethodna revizorova provjera i verifikacija informacija čini poslovno odlučivanje pouzdanijim, sigurnijim i bržim, budući da se temelji na informacijama provjerenima od stručnih, objektivnih i neovisnih osoba. Planiranje, organizovanje, vođenje i kontrola u većoj se ili manjoj mjeri temelje na tim informacijama.

Potrebno je istaći da uloga interne revizije, njezine dužnosti, zahtjevi

Provjera funkcionisanja sistema internih kontrola od strane interne revizije

koji se pred nju postavljaju i pristup obavljanju revizijskih poslova od začetaka razvoja savremene interne revizije do danas su bitno promijenjeni. Mnogi istraživači, profesionalna udruženja i organizacije, ali i korisnici usluga interne revizije, prije svega menadžeri, zaokupljeni su pitanjem *očekivanja od interne revizije u budućnosti* te potrebnim zaokretima u njezinu razvoju kako bi bila sposobna odgovoriti na sve složenije zahtjeve koji se pred nju postavljaju. Baš kao i menadžeri, njihovi partneri, interni su revizori sve opterećeniji brzinom ulaska u novu fazu djelovanja u kojoj treba odgovoriti uticajima globalnih ekonomskih i društvenih promjena i ubrzanog razvoja tehnike i tehnologije, naročito u području informacionih tehnologija. U skladu sa savremenim trendovima u organizaciji i upravljanju preduzećem prema kojima će težište u budućnosti biti na fleksibilnosti, decentralizaciji, informacijama i komunikaciji, demokratskom stilu vođenja, timskom radu bez naglašene hijerarhije, inovativnosti i znanju, te promijenjenim zahtjevima koji se u skladu s tim pred internu reviziju postavljaju, međunarodna grupa specijalista (*GTF – Guidance Task Force*), koja djeluje unutar američkog (svjetskog) Instituta internih revizora, oblikovala je nakon dvije godine intenzivnog rada novu definiciju interne revizije za 21. vijek: *"Interna revizija je neovisna, objektivna i savjetnička aktivnost koja se rukovodi filozofijom dodane vrijednosti s namjerom poboljšanja poslovanja organizacije. Ona pomaže organizaciji u ispunjavanju njezinih ciljeva sistematičnim i na disciplini utemeljenim pristupom procjenjivanja efektivnosti upravljanja rizicima organizacije, kontrole i korporativnog upravljanja"* [3, str. 25]. U ovu definiciju implementirana su najnovija očekivanja od interne revizije kojima u budućnosti valja udovoljiti. Međutim, to ne dolazi samo po sebi, već je to složen proces prilagođavanja postojećeg profesionalnog angažmana internih revizora novim uslovima i okolnostima koje ruše dosadašnje okvire unutar kojih je djelovala interna revizija. Realno je za očekivati da će se djelovanje internih revizora kretati u dva glavna pravca:

- Interni revizori će i ubuduće djelovati *naknadno*, ocjenjujući učinke prošlih događaja odnosno postignute rezultate i nastale pogreške, kako bi ih se u budućnosti izbjeglo.
- U današnjim uslovima poslovanja, puno važnije postaje *preventivno* djelovanje interne revizije, prema kojem njezine aktivnosti imaju za cilj pružiti pomoć i podršku menadžmentu u anticipiranju budućih rizika te predlaganju sistema internih kontrola kojima će oni biti na vrijeme svladani.

Objekt ispitivanja internog revizora postaje cjelokupno poslovanje preduzeća okrenuto *budućnosti*. U takvim okolnostima, izvještaj internog

revizora postaje samo sredstvo komunikacije između interne revizije i menadžmenta u kojemu interni revizor prezentira revizijske rezultate i ocjene poslovanja područja koje ispituje, s prijedlogom potrebnih korektivnih akcija, ali u budućnosti i još više, detaljne analize i prijedloge smanjivanja, ublažavanja ili uklanjanja rizika i ocjene funkcionisanja postojećeg sistema internih kontrola.

U posljednje vrijeme sve se više u teoriji i praksi javlja još jedan oblik internog nadzora, po sadržaju i ciljevima blizak internoj reviziji, a to je *kontroling*. Začeci razvoja kontrolinga kao instrumenta upravljanja poslovnim sistemom javljaju se tridesetih godina ovoga stoljeća u SAD, dok se u Europi uspostavlja sedamdesetih godina kao posljedica promijenjenih tržišnih i poslovnih uslova, a time i pristupa u rješavanju upravljačkih problema. U vezi sadržaja pojma kontroling ne postoji uvijek jedinstveno mišljenje. Kontroling je efikasan savremen koncept upravljanja poslovnim rezultatom preduzeća, koji obuhvata koordinaciju i vezu planiranja i informisanja, te analizu i kontrolu ljudskih, materijalnih, finansijskih i informacionih resursa radi ostvarenja ciljeva na efikasan način. U američkoj teoriji i praksi često se umjesto pojma kontroling koristi i pojam "upravljačka kontrolna funkcija" (*The Management Control Function*) kao proces kojim menadžment utiče na ostale članove organizacije kako bi se ostvarila izabrana strategija preduzeća. Kontroling je poslovna filozofija, poseban stil upravljanja i (računovodstvena) informaciona djelatnost podešena za odlučivanje. To je pokretač i kormilo preduzeća i zahtijeva ciljno i decentralizovano upravljanje, razvijenu preduzetničku kulturu, preduzetničko planiranje i ekonomski nadzor.

Dakle, može se reći da koncepcija kontrolinga uključuje sve funkcije menadžmenta, naročito planiranje i kontrolu, odnosno usmjeravanje i usklađivanje poslovnih procesa, informisanje, analiziranje i savjetovanje. Svrha kontrolinga, jednako kao i drugih mogućih oblika internog nadzora, jeste usmjeravanje i usklađivanje djelovanja organizacije prema unaprijed postavljenim ciljevima, analiziranje odstupanja i uzroka odstupanja, predlaganje korektivnih akcija u slučaju odstupanja te pomoć u implementaciji predloženih mjera.

3. Oblikovanje procesa interne revizije

Razlika koja postoji između interne i eksterne revizije nije evidentna samo po nosiocima (izvršiocima) tog posla već i po ciljevima i djelokrugu rada. Eksterna revizija obavlja reviziju finansijskih izvještaja za vlasnike kapitala i time izražava svoje mišljenje o objektivnosti i fer prikazu elemenata tih izvještaja. Međutim, interna revizija usmjerena je prvenstveno

Provjera funkcionisanja sistema internih kontrola od strane interne revizije

na ocjenu efikasnosti operativnog poslovanja preduzeća i efektivnosti organizacije kako bi se identificirala i implementirala bolja rješenja i unaprijedio upravljački proces. S obzirom na različitost ciljeva i relativno širi te promjenjiv djelokrug rada interne revizije u odnosu na reviziju finansijskih izvještaja, proces interne revizije nema standardizovanu strukturu u mjeri u kojoj je standardizovan proces revizije finansijskih izvještaja. U skladu sa sadržajem temeljnih odrednica procesa interne revizije (standarda interne revizije i kodeksa profesionalne etike internih revizora) te akceptirajući sličnosti i razlike u njihovoj operacionalizaciji u teoriji i praksi, temeljne faze procesa interne revizije jesu: **1)** planiranje interne revizije, **2)** ispitivanje i ocjena poslovanja (prikupljanje i kompletiranje dokaza), **3)** izvještavanje o rezultatima ispitivanja, **4)** praćenje ostvarenih rezultata.

Kakav će pristup oblikovanju procesa interne revizije usvojiti neka organizacija, ovisi o prethodnoj analizi bitnih uticajnih faktora, kao što su *pravila odbora za reviziju, profesionalna procjena internih revizora, konkretni zahtjevi menadžmenta, stečeno praktično iskustvo*, i tome slično. Ne treba zaboraviti da su standardi interne revizije oblikovani na način da njihov sadržaj daje samo minimalni okvir za definisanje pristupa obavljanju interne revizije, ostavljajući tako širok prostor za oblikovanje konkretnog sadržaja toga procesa u nekoj organizaciji, uvažavajući i prethodno spomenute uticajne faktore i okolnosti.

(1) Planiranje interne revizije. U današnjim, složenim i dinamičnim uslovima poslovanja intenzivira se potreba za planiranjem interne revizije. Planiranje obuhvata više aktivnosti koje treba korektno obaviti ako se želi osigurati efikasnost cjelokupnog procesa interne revizije. Osim toga, zbog uobičajeno ograničenih resursa za obavljanje interne revizije (vremenskih, finansijskih, ljudskih) pozornost internog revizora mora se selektivno usmjeravati na kritična područja poslovanja što je potrebno definisati planom revizije. Opšteprihvaćena podjela planova interne revizije je ona koja polazi od vremenskog kriterija kao kriterija podjele. Povezano s tim, razlikujemo dugoročni ili strateški plan interne revizije, kratkoročni, najčešće godišnji plan te funkcionalne planove interne revizije. Ova faza obavljanja interne revizije uključuje utvrđivanje ciljeva i djelokruga rada interne revizije, prikupljanje informacija o aktivnostima koje se ispituju, utvrđivanje i raspoređivanje potrebnih resursa za obavljanje revizije, razvijanje programa revizije, itd. Planovi interne revizije moraju biti elastično postavljeni i omogućiti da se raspoloživi resursi zadovoljavajuće preusmjeravaju u "neplanirana" rizična područja poslovanja preduzeća.

(2) Ispitivanje i ocjena poslovanja. Nakon planiranja, u fazi provedbe interne revizije u užem smislu, interni revizor prikuplja i kritički valo-

rizuje informacije o području koje ispituje, kombinirajući različite pristupe i, unutar njih, brojne metode i tehnike. Ti se pristupi mogu svrstati u dvije temeljne grupe: *sistemska pristup* i *transakcijski pristup* o kojima će kasnije biti više riječi.

(3) Izvještavanje o rezultatima ispitivanja. Nakon kompletiranja dostatnih i prikladnih revizijskih dokaza u radnu dokumentaciju internog revizora slijedi izvještavanje o rezultatima ispitivanja interne revizije. Ta se faza procesa interne revizije ne može svesti samo na tehničko pitanje sastavljanja izvještaja internog revizora, već naprotiv, značenje, specifičnosti i sva složenost cjelokupnog procesa interne revizije generiraju još neke bitne aktivnosti internog revizora. Naime, proces izvještavanja, shvaćen u širem smislu, završava preduzimanjem *akcija menadžmenta* koje su usmjerene promjenama i poboljšanjima u sistemu internih kontrola i poslovanju na temelju preporuka sadržanih u izvještaju. Izvještaj interne revizije samo je komunikacijsko sredstvo za postizanje tog krajnjeg cilja. Osim toga, ciljevi izvještavanja internog revizora nisu jednoznačni, već raznovrsni i višestruki te značajni za usmjeravanje ponašanja i djelovanja interne revizije.

(4) Praćenje ostvarenih rezultata. Proces svake pojedinačne interne revizije ne smije biti završen sastavljanjem i distribuiranjem konačnog izvještaja, već je potrebno pratiti i ispitati jesu li preduzete potrebne aktivnosti u vezi sa saopštenim rezultatima pojedinačne revizije, te da li se postižu željeni rezultati. U slučaju mogućih odstupanja, valja preduzeti odgovarajuće korektivne akcije. To nije bitno samo sa stanovišta ostvarivanja revizijskih ciljeva i opravdavanja smisla postojanja interne revizije, nego je ishodište i poticaj za planiranje i pokretanje novog ciklusa interne revizije u nekome od rizičnih područja poslovanja preduzeća.

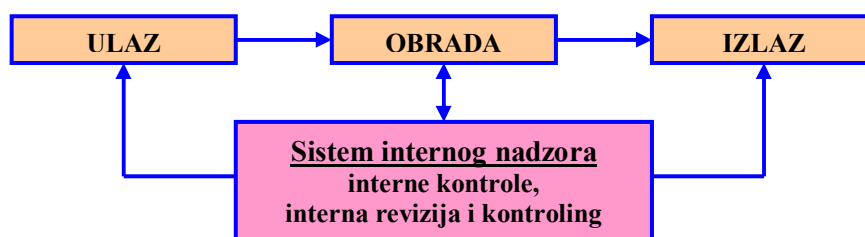
4. Pristupi oblikovanju procesa interne revizije

Kao što smo već rekli, u drugoj fazi procesa provođenja interne revizije (ispitivanje i ocjena poslovanja), interni revizor kombinuje različite pristupe unutar kojih koristi brojne metode i tehnike. Tom prilikom interni revizor koristi *sistemska* i *transakcijska pristup*.

Sistemska pristup (*systems approach*) obavljanju interne revizije polazi od važnosti izgradnje sistema koji će preventivno otkrivati i sprječavati probleme, pogreške i prevare u preduzeću. Svu odgovornost za to snosi menadžment preduzeća, dok odjel interne revizije ima savjetodavnu ulogu. Sistemska pristup obavljanju interne revizije polazi od toga da se pojedini procesi u organizaciji promatraju kao sastavni dijelovi cjeline (vidi sliku 1.). Sistem prerađuje ili transformiše inpute u odgovarajući output čime se ostvaruju ciljevi sistema. U sve elemente sistema ugrađuju se primjerene

Provjera funkcionisanja sistema internih kontrola od strane interne revizije

interne kontrole koje pomažu u ostvarivanju ciljeva sistema. Zadatak je interne revizije da istražuje funkcionisanje i efikasnost internih kontrola ugrađenih u pojedine dijelove sistema. Ako interne kontrole ne funkcionišu, najčešće se u poslovanju preduzeća pojavljuju odstupanja koja nepovoljno utiču na pouzdanost i cjelovitost informacija za potrebe poslovnog odlučivanja, na poštivanje politike preduzeća, planova i propisa, zaštitu imovine, ekonomičnost korištenja resursa i na kraju na ostvarivanje postavljenih ciljeva.



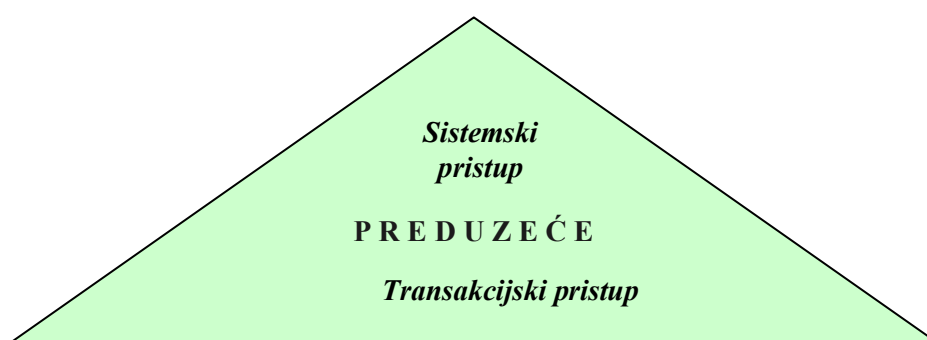
Slika 1. Sistem internog nadzora kao podsistem ukupnog sistema

Transakcijski pristup (transactions approach) ne polazi od razmatranja preduzeća kao sistema s ugrađenim kontrolnim mehanizmima već se isključivo usmjerava na identifikaciju pogrešnih transakcija. Na primjer, ako neki revizorski tim, u sklopu obavljanja interne revizije, ispituje aktivnosti voznog parka preduzeća kako bi se utvrdilo koristi li se samo za poslovno ili neovlašteno i za privatne svrhe, onda je to primjer transakcijskog pristupa. Međutim, ako se revizorski tim usmjerava na ispitivanje jesu li postojeće kontrole adekvatne, primjenjuju li se ispravno te funkcionišu li tako da to bude samo za poslovne svrhe, može se govoriti o sistemskom pristupu.

Revizijski pristup koji se, ne temelji na provjeri adekvatnosti, funkcionisanju i ocjeni sistema internih kontrola u nekom području revizijskog ispitivanja ne može biti sistemski pristup. Sistemski pristup, na primjer ciklusa plaćanja, polazi od utvrđivanja i provjere kontrola ugrađenih u proces pripreme računa i plaćanja. Nasuprot tome, transakcijski pristup polazi od odabira uzorka koji sadrži nekoliko transakcija plaćanja kako bi se utvrdila njihova ispravnost, bez vrednovanja kontrola ugrađenih u cjelokupni sistem plaćanja u preduzeću i pokušaja da se na taj način preventivno djeluje u sprječavanju pogrešaka u budućnosti.

Temeljni kriterij procjene uspješnosti rada internog revizora, prema transakcijskom pristupu, svodi se na količinu i važnost ustanovljenih pogrešaka u poslovanju preduzeća, dok je to kod sistemskog pristupa pomoć i

podrška menadžmentu u oblikovanju i implementaciji cjelovitog i efikasnog sistema internih kontrola koji pokriva sve elemente (ulaz, proces, izlaz) preduzeća kao sistema. Dok transakcijski pristup polazi od shvatanja preduzeća kao skupa procesa unutar kojih može doći do pogrešaka i problema ako se rezultati tih procesa ne podvrgnu rutinskom testiranju usklađenosti s unaprijed definisanim kriterijima, sistemski pristup polazi od preduzeća kao sistema u koji su ugrađeni odgovarajući kontrolni postupci, aktivnosti i mjere na svim nivoima kako bi podržale uspješno ostvarivanje postavljenih ciljeva i preventivno djelovale u sprječavanju pogrešaka i prevara.



Slika 2. Pristupi obavljanju interne revizije [4, str. 203]

Kao što je prikazano na slici 2. temeljna karakteristika sistemskog pristupa obavljanju interne revizije jest u tome da taj pristup započinje od vrha (kontrole ugrađene od menadžmenta) organizacije i proteže se po cijeloj dubini organizacije, dok transakcijski pristup započinje i završava na dnu (konačni rezultati obrade transakcija) organizacije.

Transakcijski pristupi u obavljanju interne revizije, koji se spominju u revizijskoj literaturi i primjenjuju u praksi, su zapravo *verifikacijski pristup* (*verification approach*) i *vouching pristup* (*vouching approach*) [5, str. 92]. *Verifikacijski pristup* znači da revizor koristi odgovarajuće metode za potvrđivanje stanja objekta koji ispituje, odnosno utvrđuje usklađenost prezentiranog stanja sa stvarnim, činjeničnim stanjem. Ako ocjenjuje stanje iskazano na računima glavne knjige, interni revizor može verificirati imovinu, obaveze, kapital, prihode i rashode.

Međutim, verifikacija se može provesti i zato da interni revizor utvrdi postojanje, vlasništvo, vrijednost i efikasnu upotrebu resursa, ili jednostavno da odgovori na neka druga važna pitanja u vezi s pojedinim stavkama. Verifikacijski će pristup biti efikasniji ako se osigura revizorova neovisnost o informacijama, mišljenju i procjenama menadžmenta. Primjeri

Provjera funkcionisanja sistema internih kontrola od strane interne revizije

verifikacijskog pristupa u obavljanju poslova interne revizije jesu: potvrđivanje salda računa novčanih sredstava od banke, obavijesti dužnika ili povjerioca, profesionalna procjena nekretnina i opreme, fizička provjera koja uključuje brojenje materijalne imovine, posmatranje pojedinih procesa. Ovakvim pristupom prikupljanju revizijskih dokaza najčešće se koristi eksterni revizor u postupku provedbe revizije finansijskih izvještaja.

Međutim, iz same definicije interne revizije i njezina mogućeg područja rada vidljivo je da i interni revizor u svom radu koristi verifikacijski pristup. Verifikacijski pristup primarno se koristi pri internoj finansijskoj reviziji.

Vouching pristup ili *testiranje "odabir i provjera" (ticking and checking)* češće se koristi u reviziji poslovanja. Prema ovom pristupu, interni revizor metodom uzorka izabire neki poslovni događaj (npr. nabava dugoročne materijalne imovine) i provodi testiranje od početka do završetka transakcije, kako bi utvrdio je li transakcija ispravno odobrena i obrađena. Ovim testom interni revizor testira relativno mali broj transakcija od početka do kraja (*walk throught system*), obično bez primjene metode statističkih uzoraka, s ciljem upoznavanja sistema. Utvrđene slabosti interni revizor mora dokazati i na prikladan način saopštiti menadžmentu. U tu svrhu provodi se detaljnije testiranje uz primjenu metode statističkih uzoraka ili se provode, tzv. testovi slabosti (*weakness tests*) koji su usko povezani s dokaznim testovima (*substantive tests*).

Iz prethodno rečenog može se zaključiti da su verifikacijski i vouching pristup komplementarni tj. oni se međusobno nadopunjuju, te oba imaju svoje mjesto i ulogu u obavljanju poslova interne revizije.

5. Karakteristike modernog sistemskog pristupa u oblikovanju procesa interne revizije

Osnovna načela modernog sistemskog pristupa imaju dvojaku implikaciju na sam pristup obavljanju interne revizije: *Prvo*, cjelokupni proces interne revizije je dobro organizovan, svrsishodan i sistemski uređen. Proces prikupljanja i ispitivanja dokaza o ekonomskim događajima i aktivnostima se ostvaruje odgovarajućim postupcima planiranja, izvođenja i izvještavanja o rezultatima ispitivanja. Dakle, sistemski pristup pomaže internom revizoru pri oblikovanju samog procesa interne revizije. *Drugo*, područje revizijskog ispitivanja shvaća se kao skup međusobno povezanih, interaktivnih dijelova ili podsistema u preduzeću koje se tretira kao cjelovit sistem.

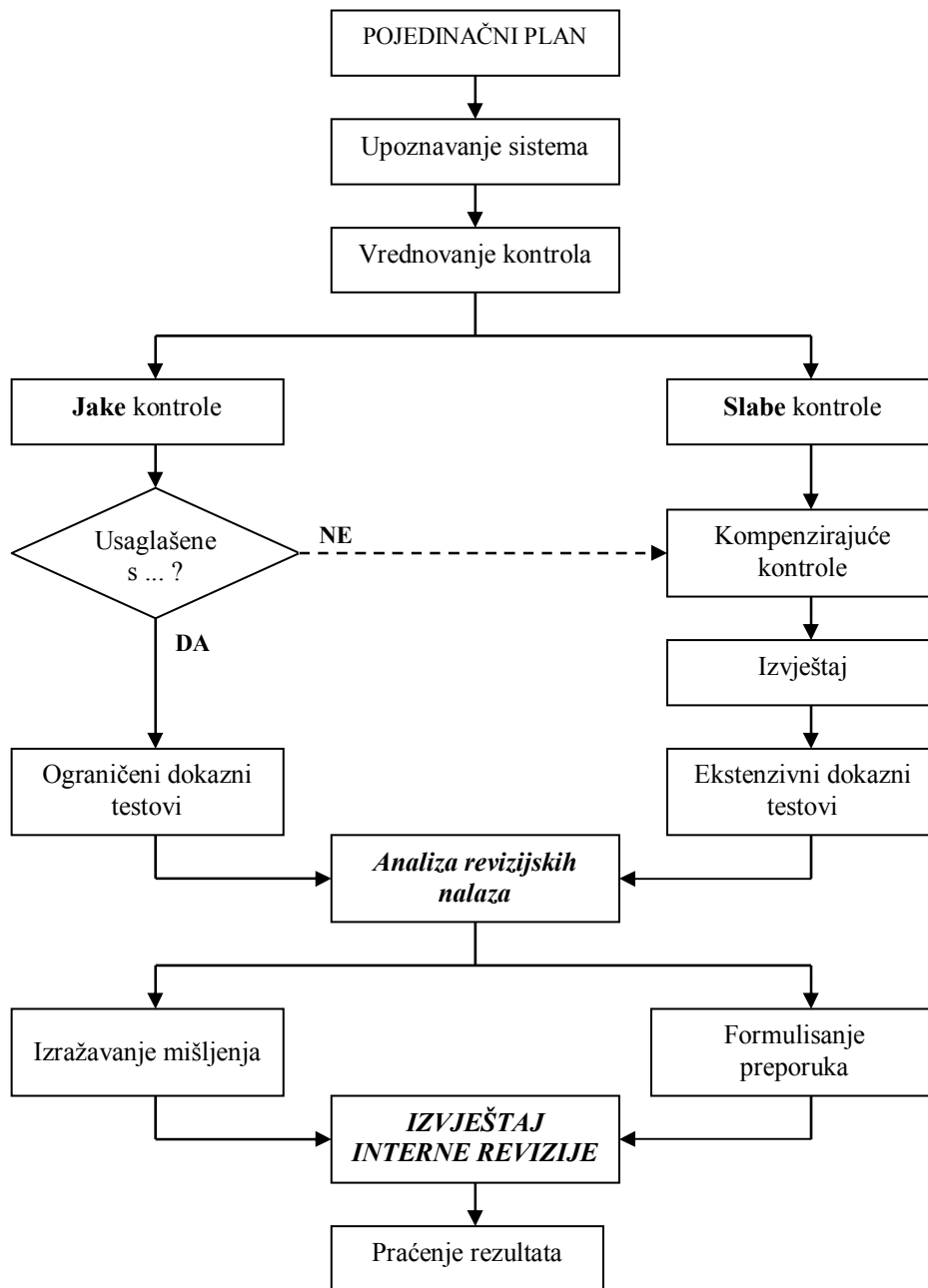
Iako transakcijski pristup u procesu interne revizije ima veliko značenje, ipak može se reći da je sistemski pristup temeljna karakteristika

modernog internog revizora. Prema ovom pristupu, interni revizor usredotočuje se na sam poslovni sistem i njegove sastavne elemente, te na njihove međusobne veze. Verifikacijski pristup i vouching pristup su velika pomoć internom revizoru u realizaciji sistemskog pristupa. Da bi upoznao postojeći sistem poslovanja preduzeća, interni revizor služi se raznim internim priručnicima i uputama o poslovanju, te metodama intervjuisanja i promatranja. Usklađenost stvarnog i predviđenog sistema revizor ocjenjuje odgovarajućim testovima podudarnosti sistema s propisanim sistemom. Pri tome interni revizor kombinuje verifikacijski i vouching pristup reviziji. Time se bitno mijenja pozicija interne revizije. Naime, ona nije okrenuta samo ispitivanju poslovanja ostvarenog u prethodnom periodu, već se aktivno uključuje u *budućnost* na način da ispituje i ocjenjuje rješenja koja se pripremaju za buduće poslovanje. Upravo preventivno djelovanje, što znači da se ispitivanje sastoji ne samo u naknadnom otkrivanju pogrešaka, nego i u njihovu sprječavanju u budućnosti, daje internoj reviziji kvalitativno potpuno drugačiju ulogu i značenje. Obavljanje interne revizije prema sistemskom pristupu moguće je grafički prikazati kao na slici 3.

Slika 3. pokazuje da se radi o organizovanom i unaprijed planiranom pristupu obavljanja interne revizije, koji je na određeni način sistem u samom sebi, budući da je to skup unaprijed planiranih i povezanih aktivnosti koje su usmjerene postizanju određenih revizijskih ciljeva. Realizacija sistemskog pristupa obavljanju interne revizije pretpostavlja definisanje *strategije testiranja* - od snimanja sistema internih kontrola do provjere funkcionisanja i konačnog procjenjivanja efikasnosti njegova funkcionisanja. Uz to, potrebno je definisati glavne tehnike i metode interne revizije koje će se primijeniti u svakom pojedinačnom slučaju.

Sistemska pristup obavljanja interne revizije podrazumijeva i formiranje odgovarajuće radne dokumentacije internog revizora kako bi se moglo dokazati da su sve aktivnosti iz unaprijed pripremljenog programa revizije obavljene. Uobičajena je praksa i izvještavanje o rezultatima revizijskog ispitivanja tokom obavljanja interne revizije, u obliku privremenih izvještaja, kako bi se na vrijeme mogle preduzeti odgovarajuće korektivne akcije.

Provjera funkcionisanja sistema internih kontrola od strane interne revizije



Slika 3. Sistemski pristup obavljanju interne revizije

Treba naglasiti da postoje brojne su *prednosti* sistemskog pristupa obavljanju interne revizije. Pored identifikovanja i izvještavanja o nastalim pogreškama u proteklom periodu, sistemski pristup osigurava analizu mogućnosti i snage kontrolnog sistema preduzeća u budućnosti. Osim toga, sistemski pristup promovise aktivnu ulogu ispitanika i svih drugih članova organizacije prema sistemu internih kontrola i njegovih ciljeva, promovise profesionalizam internog revizora u pravom smislu te riječi, nasuprot pristupima u kojima revizori svoj stručni potencijal usmjeravaju rutinskim testiranjima. Sistemski pristup redovno rezultira konstruktivnim prijedlozima za poboljšanje sistema internih kontrola, osigurava prevenciju pogrešaka u budućnosti umjesto njihove naknadne identifikacije. Moderni sistemski pristup internom revizoru omogućuje sticanje bogatog iskustva i osposobljava ga za ispitivanje vrlo složenih aktivnosti. Sistemskim se pristupom zadovoljava široki spektar potreba menadžmenta. Konačno, sistemski pristup obavljanja interne revizije ispituje ne samo posljedice nego i uzroke problema, što jasno potvrđuje potrebu njegove primjene.

Zaključak

Današnje kompanije posluju u globalnom turbulentnom okruženju veoma naglašene tržišne orijentacije i privatnog vlasništva nad sredstvima za proizvodnju. U takvim uslovima poslovanja, interni nadzor poprima sve važniju ulogu i značenje. Interni nadzor obavlja se unutar granica nekog poslovnog sistema ili organizacije radi praćenja ostvarivanja unaprijed postavljenih ciljeva i predlaganja korektivnih akcija u slučaju odstupanja od tih ciljeva. Postoje tri temeljna oblika internog nadzora, i to: a) interna kontrola, b) interna revizija, i c) kontroling.

Internu kontrolu čine metode i postupci ugrađeni u organizaciju preduzeća, a usvojeni od menadžmenta, kako bi osigurali neometano djelovanje svih poslovnih funkcija preduzeća. *Interna revizija* je neovisna funkcija procjenjivanja uspostavljena unutar organizacije koja ispituje i procjenjuje njezine aktivnosti kao servis te organizacije. Temeljni cilj interne revizije u savremenim uslovima je ispitati i ocijeniti ukupnost funkcionisanja čitavog poslovnog sistema, te dati mišljenje i prijedloge za poboljšanje njegova poslovanja. *Kontroling* je efikasan savremen koncept upravljanja poslovnim rezultatom preduzeća, koji obuhvata koordinaciju i vezu planiranja i informisanja, te analizu i kontrolu ljudskih, materijalnih, finansijskih i informacionih resursa radi ostvarenja ciljeva na efikasan način.

Pošto sistem internih kontrola predstavlja polaznu osnovu sistema internog nadzora, u radu je posebna pažnja posvećena nadziranju sistema internih kontrola od strane interne revizije koja predstavlja dodatni, viši

Provjera funkcionisanja sistema internih kontrola od strane interne revizije

stepen nadzora nad cjelokupnim poslovanjem preduzeća. Radi se o neovisnoj funkciji ispitivanja, prosuđivanja i ocjenjivanja bez ikakvih ograničenja i restrikcija na procjenu internog revizora. Temeljne faze procesa interne revizije su: 1) planiranje interne revizije, 2) ispitivanje i ocjena poslovanja (prikupljanje i kompletiranje dokaza), 3) izvještavanje o rezultatima ispitivanja, 4) praćenje ostvarenih rezultata. Posebna pažnja je posvećena pristupima oblikovanja procesa interne revizije. Primjenjuje se *sistemska* i *transakcijski pristup*.

Literatura

1. Spencer Pickett, K. H. (assisted by Vinten, G.): *The Internal Auditing Handbook*, John Wiley & Sons, Chichester, New York, etc., 1997.
2. *Position paper on internal auditing in Europe*, European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA), Antwerpen, 1996.
3. Krogstad, J. L., Ridley, A.J., Rittenberg, L. E.: *Where are we going?*, Internal Auditing No. 1/2000., The Institute of Internal Auditors UK and Ireland, London.
4. Spencer Pickett, K. H. (assisted by Vinten, G.): *The Internal Auditing Handbook*, John Wiley & Sons, Chichester, New York, etc., 1997.
5. Chambers, A. D., Selim, G. M., Vinten, G.: *Internal Auditing*, Pitman Publishing, London, 1993.

FUNCTIONALITY CHECK OF SYSTEMS OF INTERNAL CONTROLS BY INTERNAL AUDIT

Abstract: For present companies to survive, grow and develop in a turbulent global environment, management efforts must be directed towards quality management processes at all levels, primarily in terms of increasing concern and commitment of achieving the aims and requirements of owner, efficient use of resources, increase quality and environmental awareness, ethical behaviour and accentuate responsibilities, etc. The main role in this has system of internal controls as a fundamental component of the overall system of internal control. In smaller companies system of internal controls is established and supervised by management. However, in large, diversified and decentralized companies internal audit is organized which verifies the operation of the system of internal controls and in that way helps management in efficient managing of business risks. The aim of this paper is to point out the place and role of internal audit in overseeing internal controls and building an effective system of internal control.

Keywords: system of internal control, system of internal controls, internal audit, controlling, monitoring of internal controls.



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET
Časopis "EKONOMSKE TEME"
Godina izlazenja XLVIII, br. 2, 2010., str. 297-312
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

UPRAVLJANJE MARKOM U FUNKCIJI IMPLEMENTACIJE MARKETING STRATEGIJE PREDUZEĆA

Vaso Arsenović*
Saša Tomić*

Rezime: *Upravljanje markom u implementaciji marketing strategije dobija na važnosti jer na tržištu jedan proizvod ne konkuriše drugom – to danas čine marke. Jednom afirmisane marke, pa čak ni one najuspešnije, ne mogu u dugom roku opstati na tržištu ukoliko se ne sprovodi strategija marke. Preduzeće kroz stvaranje uspešne i snažne marke jača njenu vrednost. Sa jačanjem vrednosti marke, preduzeće povećava svoju tržišnu vrednost i osigurava rentabilno i dugoročno poslovanje.*

Ključne reči: *marka, vrednost, lojalnost, strategija, pozicioniranje.*

Uvod

U savremenim uslovima privređivanja, uloga marke kao jednog od elemenata koncepta proizvoda u fazi pozicioniranja proizvoda i implementaciji marketing strategije veoma je značajna. Stvoriti uspešnu i jaku marku je cilj svakog preduzeća koje u centru pažnje ima potrebe potrošača i zadovoljenje tih potreba i čiji je primarni cilj satisfakcija potrošača. Suština snažne i uspešne marke jeste da svojim identitetom kreira distinktivnu kompetentost koja preduzeću, u poređenju sa konkurencijom, obezbeđuje superiorniju i, u očima potrošača, atraktivniju ponudu. Marka je ta koja predstavlja osnovni izvor snage i vrednosti preduzeća.

Strateški značaj marke u implementaciji marketing strategije zahteva od menadžera da imaju jasnu predstavu o tome kakvu ulogu marka predstavlja za preduzeće u nastojanju da ono kreira vrednost – satisfakciju za

* Fakultet za ekonomiju i menadžment Slobomir P Univerziteta, Bijeljina
e-mail: vaso_a@spu.ba
UDK 658.626; Pregledni rad
Primljeno: 28.08.2010. Prihvaćeno: 16.07.2010.

potrošača, osigura stabilnost poslovanja, profitabilnost i relativno trajnu konkurentsku prednost. Upravo, u ovom radu biće ukazano na strategijsku ulogu, odnosno značaj koji upravljanje markom ima u implementaciji strategije preduzeća i njenom doprinosu kreiranju vrednosti za potrošače i druge relevantne *stakeholdere*.

1. Pojam i uloga marke

Pod pojmom „*marka*“ podrazumeva se ime, reč, termin, simbol, znak, slika ili oblik ili njihova kombinacija kojom se obeležava proizvod određenog proizvođača ili trgovine. Marka proizvoda isti čini različitim od proizvoda drugih proizvođača. Ukoliko se marka može da izgovori, onda se ona naziva „zaštitno ime“. Ako je proizvođač izvršio pravnu registraciju marke onda se koristi naziv „zaštitni znak“. Marka se koristi za identifikovanje – to je ime jednog proizvoda ili linije proizvoda, ali nikada nije generičko ime za proizvod [1, str. 294]. Marka se u savremenom poslovnom ambijentu posmatra kao skup atributa koji su dati tako da onome ko kupi marku dobije satisfakciju. Atributi mogu činiti marku realnom ili iluzijom, racionalnom ili emocionalnom, opipljivom ili neopipljivom. Izgradnja jake i uspešne marke, odnosno stvaranje njene personalnosti ima za cilj da se ona diferencira od konkurentskih marki i na taj način u očima potrošača kreira ponuda preduzeća koja je atraktivnija od konkurentске.

Proizvod sa markom je suština proizvoda plus karakteristike koje omogućavaju potrošaču da ih diferencira od sličnih proizvoda. Najveći broj proizvoda već imaju neka obeležja koja omogućavaju potrošačima da ih prepoznaju i da se sećaju svog iskustva sa njima. Ono što pretvara proizvod u marku je kombinacija fizičkog proizvoda sa simbolima imidža, osećanjima da se proizvede ideja koja je više nego različita od sume delova [2, str. 190].

Kada se misli na izgradnju reputacije proizvoda, odnosno njegovog imena, ili izgradnju ugleda linije proizvoda koja ima isto ime, onda se govori o *upravljanju markom proizvoda*. Kvalitetna implementacija marketing strategije zahteva da se efektivno i efikasno zadovolje potrebe i želje potrošača. Uloga marke je veoma bitna u prenošenju značenja koncepta proizvoda, kao način identifikovanja proizvođača, maloprodavca, potrošača, kao i drugih. Uspešna marka prenosi efikasno značenje koncepta proizvoda i olakšava njegovo identifikovanje. Na taj način olakšava se kupovina potrošaču i smanjuju troškovi traženja. Ona postaje simbol koji ima više atributa za potrošača. Marka omogućava da se stvori slika u javnosti o proizvodu koji često za najveći broj potrošača znači mnogo više nego njegova upotrebna vrednost. Preduzeće, kombinujući marku zajedno sa drugim instrumentima marketing miksa, a posebno promocijom, nastoji da

Upravljanje markom u funkciji implementacije marketing strategije preduzeća

stvari prestiž i preferenciju potrošača u korist marke odnosno proizvoda preduzeća. Time dolazi do izražaja nastojanje preduzeća da diferencira svoj proizvod od proizvoda drugih preduzeća [1, str. 295].

Preduzeća treba da upravljaju markom imajući u vidu potrebe i želje potrošača. Upravo, kroz marketing napore jačanja odnosa sa potrošačima preduzeće može da stvori sliku kod potrošača o proizvodu tj. marki koja pruža osećaj zadovoljenja kako funkcionalnih, tako i simboličkih i iskustvenih potreba. Potrošač za korišćenje takve marke biće spreman da plati i „premijsku cenu“ jer upotrebom te marke dobija mnogo više od onoga što daje – on dobija višestruku korist. Marka, odnosno stav potrošača prema marki ima odlučujuću ulogu prilikom kupovine proizvoda. Za *potrošača* značaj marke je u sledećem: smanjuje troškove traženja jer se proizvod može identifikovati brzo i tačno; smanjuje očekivani rizik jer proizvod pruža osigurani kvalitet i doslednost i smanjuje društveni i psihološki rizik koji je povezan sa posedovanjem i korišćenjem „pogrešnog“ proizvoda (potrošač kupovinom marke dobija „psihološku nagradu“ jer je kupio marku koja simboliše status i/ili prestiž).

Takođe, za *preduzeće*, marka može služiti u funkciji lakšeg ostvarivanja zadataka koji su povezani sa realizacijom ciljeva i strategija koju su preduzeća, odnosno njihovi menadžeri definisali. Pošto je upravljanje markom podsystem koncepta upravljanja proizvodom, veoma je značajno otkriti na koji način kvalitetno upravljanje markom dovodi do efikasne realizacije marketing strategije. Zadatak upravljanja markom upravo i jeste da pozicionira proizvod, odnosno marku, na takav način da taj proizvod (marka) bude u svesti potrošača, odnosno da marka ima posebno značenje za potrošača.

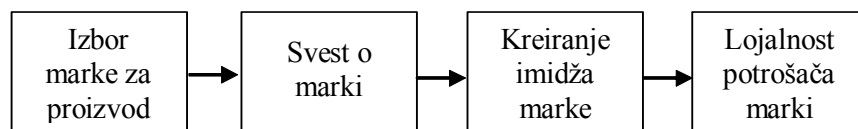
Karakteristike koje se vezuju za uspešne, odnosno vredne marke jesu rezultat marketing veština, kvaliteta proizvoda i efikasnog predstavljanja marke dugi niz godina. Za preduzeće, uspešna marka može da:

- olakša ponovne nabavke koje utiču na finansijske performanse kompanije, jer marka omogućava potrošačima da identifikuju i izvrše ponovnu identifikaciju proizvoda poredeći ga sa alternativama,
- olakša uvođenje novih proizvoda pod istom markom, jer je potrošač povezan sa markom na osnovu ranijeg iskustva pri kupovini,
- utiče na promocionu efikasnost i formiranje „premijske cene“ čime se može izvršiti diferenciranje u odnosu na konkurenciju i
- omogućiti stvaranje lojanosti potrošača marki.

Kada se govori o marki i njenoj ulozi u implementaciji marketing strategije potrebno je istaći da se efikasno upravljanje markom ne može ostvariti ukoliko preduzeće nije jasno definisalo „kako preduzeće želi da potrošači gledaju na marku preduzeća“. To ne predstavlja ništa drugo do u literaturi često navođenog pojma – *identitet marke*. Neohodno je da menadžment preduzeća ima definisan identitet marke, odnosno da ima jasnu sliku o tome kakvu sliku o marki želi da stvori kod potrošača, kako kapitalizovati lojalnost potrošača i omogućiti preduzeću da uspešno posluje, kako ostvariti trajnu konkurentsku prednost i održati vitalnost biznisa. Wheeler [3, str. 15] navodi da osnovne karakteristike identiteta marke uključuju: viziju, značenje, povezanost, autentičnost, diferenciranje, trajnost, vrednost, obavezu i fleksibilnost.

Smatra se da je krajnji cilj upravljanja markom, kao i cilj svih aktivnosti na implementaciji marketing strategije ostvarenje *lojalnosti potrošača* marki proizvoda ili usluge. *Lojalnost marki* nalazi se u opredeljenosti i preferenciji potrošača da u svakoj situaciji kupuje istu marku proizvoda ili usluge. Lojalnost marki može se meriti stepenom do koga potrošači kupuju određenu marku proizvoda bez razmatranja alternative. Menadžment preduzeća mora biti svestan da je stvaranje lojalnosti kod potrošača uslov opstanka preduzeća na tržištu na kome se vodi bespoštedna borba za svakog kupca.

Da bi se obezbedila lojalnost potrošača, marka mora da prođe proces i to od samog izbora marke, odnosno naziva za određeni proizvod/uslugu, pa do stvaranja lojalnosti. Proces kreiranja lojalnosti marke prikazan je slikom 1.



Slika 1. Proces kreiranja lojalnosti marki

Kao što se može videti, proces započinje izborom marke za proizvod/uslugu. Postupak *izbora marke* zahteva, iako to možda izgleda jednostavno, niz aktivnosti koje se moraju sprovesti pre konačnog izbora naziva marke. Prema L. C. Bowee [4, str. 641] informacije koje treba imati pri određivanju naziva marke su: broj konkurentskih marki na tržištu, stepen lojalnosti potrošača markama, stepen variranja u kvalitetu i ceni u okviru grupe proizvoda, reputacija proizvoda koji su lideri na tržištima, preovlađivanje proizvoda sa privatnom markom i bez marke sa opštim

Upravljanje markom u funkciji implementacije marketing strategije preduzeća

imenom i obim ukupne prodaje, kao i učešće na tržištu koje se može ostvariti.

Sledeći korak ka kreiranju lojalnosti marki jeste *postojanje svesti* kod potrošača o marki. Svest o marki je ostvarena kada ciljni potrošači znaju o marki i imaju je u mislima kada razmišljaju o kategoriji proizvoda. Svest o marki treba da se transformiše u reputaciju – imidž marke, odnosno impresiju koju potrošači imaju o marki. *Imidž marke* nije ništa drugo nego predstava - slika o marki u mislima potrošača. Imidž marke je ogledalo verovanja potrošača. Stvaranje prestiža marke je efikasan put za obezbeđivanje lojalnosti potrošača marki. To su njihove misli, njihova osećanja i očekivanja koje za njih predstavlja marka. Menadžment preduzeća koji je zadužen za upravljanje konceptom imidža marke treba da obezbedi da potrošač ima tačnu predstavu o prednostima marke i da kreira pozitivan stav prema marki, odnosno da stvori sliku kod potrošača o marki upravo onakvom kakvu su za cilj imali marketing napori preduzeća.

Sa pozitivnim slikom o marki koja je stvorena u glavi potrošača, određeni potrošači će kupovati tu marku kada kupuju određeni proizvod. Takvi potrošači dovode do *lojalnosti marki*, odnosno lojalni potrošači će se opredeliti da u svakoj situaciji kupuju istu marku proizvoda. Rezultat toga jesu ponovljene kupovine iste marke od strane potrošača. I ne samo ponovljene kupovine, nego i stvaranje situacije u kojoj se potrošač poistovećuje sa markom, odnosno potrošač sebe identifikuje kroz korišćenje određene marke. Marketing napori preduzeća moraju biti usmereni tako da potrošači koristeći marku istovremeno imaju osećaj zadovoljavanja ne samo njihovih potreba nego i njihovih želja. Lojalnost marki je krajnji cilj kojem treba da teže preduzeti marketing napori preduzeća. Lojalnost marki odnosi se na ponovnu kupovinu i preferencije potrošača marke proizvoda i to na trajnoj osnovi.

2. Vrednost marke

Preko aktivnosti izbora marke za proizvod, kreiranja svesti o marki i njenog imidža, lojalnosti potrošača marki, dolazimo do stvaranja *vrednosti marke*, kao nečemu u čemu su satkani svi napori koji su vezani za upravljanje markom, odnosno konceptom marke.

U stranoj literaturi se, kada se govori o vrednosti marke, govori o konceptu „*brand equity*“. Potencijalni doprinos marke u izgradnji vrednosti za kupca i konkurentske prednosti preduzeća dovodi do toga da menadžeri širom sveta danas u centar pažnje stavljaju ocenu vrednosti marke i koncept „*brand equity*“ [5, str 322]. „*Brand equity*“ (vrednost, tj. sopstveni kapital marke) predstavlja vrednost koju marka ima na tržištu. To je vrednost koja je

ugrađena u marku. Aaker [6] pruža najobuhvatniju definiciju vrednosti marke. Prema Aakeru *vrednost marke* je skup aktive kao što je svest o marki, sagledani kvalitet, imidž i asocijativnost marke, lojalnost marki i druga vlasnička aktiva. Takođe, u literaturi se mogu naći i stavovi koji stavljaju akcenat na finansijsku stranu vrednosti marke, pa njenu vrednost definišu kao „finansijsku vrednost koja se na osnovu marke dodaje proizvodu“ [7, str. 24-33]. To je posebno važno kada se radi o aktivnostima koje se odnose na poslovne kombinacije spajanja preduzeća, odnosno merđere i akvizicije.²⁷

Kreiranje vrednosti marke, takođe, ima uticaj i na marketing napore. Marketing napori zahtevaju značajne troškove koji se odnose na stvaranje uspešne marke. Napori koji su usmereni ka uspostavljanju svesti o marki kod potrošača, kreiranju pozitivnih stavova potrošača o marki i lojalnosti marki, odnosno ka kreiranju uspešne, jake i vredne marke su više uspešni. Može se reći da su, upravo, potrošači „glavne sudije“ koji određuju kapital marke i njenu vrednost.

Vrednost marke odnosi se na njenu snagu koja se tokom vremena može meriti. Merenje vrednosti marke može poslužiti i za ocenjivanje aktivnosti marketinga na izgradnji marke i njenom jačanju na različitim tržištima proizvoda. Marka može imati pozitivnu i negativnu vrednost. Pozitivna vrednost marke se kreira efektivnom i efikasnom promocijom i doslednim ispunjenjem želja i očekivanja potrošača. Negativna vrednost marke je uglavnom rezultat lošeg upravljanja markom. Pozitivna vrednost marke može biti značajana barijera ulasku konkurentskim proizvodima i markama.

Za merenje vrednosti marke koja predstavlja neopipljivu aktivnu preduzeća i koja, ako je jaka, omogućava preduzeću da ostvari nadprosečan prinos na angažovani kapital koriste se razna merila. Procena vrednosti se vrši delom na osnovu premijske cene koju ima marka pomnoženo sa dodatnim obimom koji ostvaruje u odnosu na prosečne marke. Prednosti visoke vrednosti marke za preduzeća su [8, str. 423]: u pregovorima sa distributerima, jer potrošači očekuju da nađu prestižnu marku u prodavnicama; više cene, jer marka ima veću percipiranu vrednost; preduzeće može kasnije da ide na proširenje marki i marka daje preduzeću diferentnu prednost u odnosu na konkurenciju.

Konsultantska kuća *Interbrand* meri vrednost marke kao neto sadašnju vrednost zarade koju marka očekuje da generiše u budućnosti. Ovaj model se bazira na prognozi prihoda i zarade marke za dati rizik i na ulozi

²⁷ O finansijskoj dimenziji marke biće više reči u delu koji govori o odnosu strategije „izgradnje“ vs. strategija „kupovine“ marke.

Upravljanje markom u funkciji implementacije marketing strategije preduzeća

marke u stimulanju tražnje potrošača. *Interbrand* merilo snage marke uključuje; vođstvo (sposobnost uticaja na tržište), stabilnost marke (sposobnost opstanka zasnovano na lojalnosti potrošača), stabilnosti tržišta, sposobnosti internacionalizacije marke, kao i pravnu zaštitu marke. Rezultat ovog modela jeste da se vrednost marke izražava novčanim ekvivalentom. Tabela 1. prikazuje marke koje su razvile svoju vrednost i postale vodeće svetske marke.²⁸ Tabela prikazuje vrednost 10 vodećih svetskih marki na kraju 2008. godine.²⁹

Tabela 1. Vrednost 10 vodećih svetskih marki

Pozicija	Naziv marke	Država	Vrednost marke (u mlrd. USD)
1.	Coca-Cola	SAD	66,667
2.	IBM	SAD	59,031
3.	Microsoft	SAD	59,007
4.	GE	SAD	53,086
5.	Nokia	Finska	35,942
6.	Toyota	Japan	34,050
7.	Intel	SAD	31,261
8.	McDonald's	SAD	31,049
9.	Disney	SAD	29,251
10.	Google	SAD	25,590

Nasuprot ovim merilima, merila vrednosti marke zasnovana na potrošačima, odnosno njihovoj svesti o marki, sagledanom kvalitetu marke, imidžu marke, lojalnosti marki, pomažu menadžerima da ocene njihove marketing strategije koje su usmerene na dugoročno „zdravlje” marke [6]. Vrednost marke je ključni indikator stanja zdravlja marke. Keller [9, str. 1-22] vrednost marke zasnovanu na potrošačima definiše se kao vrednost koja predstavlja rezultat potrošačevog znanja o marki i njegovog odgovora na marketing marke, odnosno marketing napore preduzeća koji se odnose na upravljanje konceptom marke.

Aaker [6, str. 102-120] predlaže nekoliko merila kojima se izražava vrednost marke: lojalnost, koja se ogleda u premijskoj ceni marke i odnosu satisfakcije i lojalnosti; sagledani kvalitet; imidž i asocijacija, koji se

²⁸ www.interbrand.com/best_global_brands.aspx

²⁹ Može se zaključiti da su vodeće svetske marke upravo imena kompanija, što znači da su kompanije promovisale svoje ime i od svog imena stvarali jake i uspešne marke. Ako listu proširimo na prvih dvadeset vodećih marki, jedino marke *Mercedes-Benz* (pozicija br. 11 sa vrednošću od 25,577 mlrd. USD) i *Marlboro*, koja se nalazi trenutno na 18-oj poziciji i čija je vrednost 21,300 mlrd. USD, nisu ujedno i ime kompanije.

ogledaju o očekivanoj vrednosti, personalizaciji marke, asocijativnosti; svest o marki i tržišno učešće marke. Prema Aakeru ovim merilima mogu se izraziti svi relevantni aspekti vrednosti marke.

Ranije je navedeno da je marka vid neopipljive aktive preduzeća. Neopipljivu aktivu, pored marke, čine organizacija i kultura preduzeća, kvalitet kadrova, tehnologija, i dr. Kod nekih, recimo, luksuznih proizvoda marka čini čak do 95% vrednosti celokupne neopipljive aktive i oko 70% celokupne tržišne vrednosti preduzeća. Kod velikog broja vodećih svetskih preduzeća neopipljiva aktiva, a najvećim delom marka, predstavlja u proseku oko 40% njihove tržišne vrednosti. Smatra se da je taj procenat kod nekih kompanija i znatno veći.

3. Strategije marke

Kotler i Keller [10] ukazuju na to da jednom afirmisane marke uspostavljene u procesu razvoja marke, pa čak ni one najuspešnije, ne mogu u dugom roku opstati na tržištu ukoliko se ne sprovodi strategija marke, odnosno ukoliko se ne upravlja markom, tj. kreira njena pozitivna vrednost. Razvoj marke je samo jedan korak u mnogo dužem procesu implementacije strategije marke, a Peter Doyle [11, str 20-30] smatra da u osnovi svake strategije marke treba da bude kreiranje vrednosti za akcionare.

Preduzeća mogu izaći na tržište bez marke. Međutim, ukoliko preduzeće donese odluku da proizvodu dodeli ime i da ime proizvoda promovise, odnosno da kroz promociju imena kreira uspešnu marku, onda se može govoriti o dva tipa marke. Prvi tip je *proizvođačka marka*, ukoliko se radi o proizvođaču koji proizvodi proizvode sa sopstvenom markom. Drugi tip je *marka distributera*, koja se često naziva i *privatna marka* ili *marka trgovine*. Naime, jedan broj preduzeća pored proizvoda sa svojom markom proizvodi proizvode koji se prodaju sa markom trgovine. Takođe, postoje preduzeća koja proizvode prodaju isključivo sa markom trgovine. Uglavnom su to marke veletrgovaca ili maloprodavaca. Veliki broj distributera uvodi u prodajni asortiman sopstvene marke jer im manji marketing troškovi privatnih marki omogućavaju da održe visoke profitne margine uz niže cene privatnih marki u odnosu na proizvođačke marke.

Menadžment preduzeća treba da definiše strategiju koja će mu biti „zvezda vodilja“ pri donošenju odluka o marki proizvoda. Preduzeće ima nekoliko strategija na raspolaganju: strategiju *individualne* marke i strategiju *familijarne* marke.

Kod strategije *individualne marke* preduzeće dodeljuje svakom proizvodu u proizvodnoj liniji posebno ime. Ovaj pristup dopušta preduzeću

Upravljanje markom u funkciji implementacije marketing strategije preduzeća

da kreira strategiju marke za svaki pojedinačan proizvod. Vrednost jedne marke ne može koristiti povećanju vrednosti druge marke. Sigurno je da je kompanija *Procter & Gamble* najpoznatiji korisnik individualnih marki gde jedna drugoj konkurišu svojim osobinama. Primera radi, deterdženti navedene kompanije se proizvode i prodaju pod dobro poznatim individualnim imenima kao što su *Tide, Ariel, Bonux, Bold, Dash i Oxydol*. Zasiurno je da ove marke konkurišu jedna drugoj. Preduzeće adekvatnom strategijom upravljanja ovim markama može privući kupce drugih konkurentskih marki, zaštititi postojeće marke od napada konkurencije i od potencijalnih konkurentskih marki, povećati svoje tržišno učešće i povećati ukupni profit. U drugim situacijama ovakva strategija je neprihvatljiva. U slučaju da se preduzeće opredeli za strategiju *familijarne marke*, onda će se proizvodima u proizvodnoj liniji davati isto ime marke ili će se koristiti različita familijarna imena za različite proizvodne linije. Takođe, kod ove strategijske opcije preduzeće može koristiti familijarno i individualno ime marke za svaki proizvod. [12, str. 262-263]. Dobar broj velikih preduzeća ide na zaštitno ime preduzeća kombinovano sa individualnim imenima proizvoda. Očit primer za to jesu proizvođači automobila.

Ako se osvrnemo na listu vodećih svetskih marki, uočićemo da su vodeće marke ujedno i *imena kompanija*, što znači samo jedno – kompanije su se odlučile da vlastito ime promovišu i stvore od njega marku. Ova strategija gradi identitet marke koristeći ime kompanije za identifikaciju celokupnog asortimana koje kompanija proizvodi i plasira na tržište u cilju zadovoljenja potreba i želja potrošača i kreiranju njihove satisfakcije. Ova strategija ima prednost u tome što se promocijom imena preduzeća promovišu svi njegovi proizvodi i/ili usluge, ne samo postojeći nego i novi. „*Brendiranje*“ imena preduzeća je zasigurno najbolja strategija kada nije izvodljivo afirmisati specifičan identitet marke i kada je proizvodni program preduzeća relativno uzak. Nedostatak ove strategije jeste taj da neuspeh i negativan publicitet pojedinih proizvoda može da ozbiljno ugrozi poziciju marke, a time i samog preduzeća.

Veliki broj preduzeća sa širim proizvodnim programom ima problem da se opredeli koliko će marki da koristi. Jedna krajnost je posebno ime za svaki proizvod, a druga da svi proizvodi imaju isto zaštitno ime (tzv. familijarno zaštitno ime). Prednost jednog imena za sve proizvode je kod manjih i srednjih preduzeća sa ograničenim sredstvima za promociju. Ako je jedno ime, preduzeća mogu sva sredstva koncentrisati na njegovu promociju. Problem je pronaći ime koje podjednako dobro odgovara svim proizvodima. Ako su u pitanju velike razlike među proizvodima u ceni i kvalitetu nezgodno je dati isto ime, jer ono nema specifično značenje za svaki pojedini

proizvod. Rizik je, ako se lansira proizvod koji tržište ne prihvata, da se taj neuspeh ne proširi i na druge proizvode. Otuda se često preporučuje da se novi proizvodi uvode sa novim imenom [1, str. 295].

Afirmisana marka ima značajnu ulogu kod uvođenja novih proizvoda u postojeće ili nove kategorije proizvoda. Osnovna prednost jeste da će novi proizvod odmah biti prepoznat od strane potencijalnih kupaca, odnosno potrošača. Strategijske opcije kojima se može kapitalizovati postojeća marka uključuju proširenje linije, širenje marke po vertikali, proširenje marke, „co-branding“ i licenciranje

Preduzeće može da se opredeli za *proširenje linije* proizvoda i da novim proizvodima u toj klasi dodeli postojeću marku. Proširenje linije može da uključuje nove forme, boje, ukuse, novo pakovanje, nove veličine iste kategorije proizvoda *Strategija širenja marke po vertikali* [13, str. 278-291] uključuje kretanje gore ili dole u odnosu cene i kvaliteta u odnosu na prvobitnu marku i njeno značenje. Prednost ove strategije uključuje širenje tržišnih šansi, niže troškove promocije i uopšte, korišćenje distinktivnih sposobnosti. Osnovno ograničenje jeste da se ovom strategijom može naneti šteta prvobitnoj marki i njenom imidžu. Jedna od rizika kod ove strategije jeste da preširoko korišćeno ime marke može da izgubi svoje sopstveno značenje. U slučaju *strategije proširenja marke* ide se na proširenje marke kada se postojeće ime u jednoj kategoriji daje i proizvodima, odnosno linijama proizvoda u novoj ili novim kategorijama proizvoda. Ukoliko preduzeće pažljivo i uspešno sprovodi ovu opciju, uzimajući u obzir značaj primarne marke, njenu prepoznatljivost i ugled, ona može da dovede do povećanja profitabilnosti i tržišne vrednosti preduzeća. Ova strategija predstavlja opštepoznati način za *kapitalizaciju vrednosti marke* koja je kreirana ranijim marketing naporima preduzeća. Kritičari i u ovom slučaju iznose tvrdnju da često ova strategija neće ostvariti uspeh već samo može šteti onom što je već ranije ugrađeno u marku.

Još jedna danas popularna metoda korišćenja osnovne marke jeste *licenciranje*. Prodaja marke koju jedno preduzeće poseduje drugom preduzeću u svrhe njenog korišćenja za nekonkurentske proizvode je jedna od glavnih poslovnih aktivnosti preduzeća koja poseduju poznatu/poznate marku/marke [5, str. 332]. Prodaja prava korišćenja marke omogućava preduzeću dodatne prihode uz male troškove. Takođe, na ovaj način preduzeće ostvaruje dodatni publicitet, odnosno njegova marka. Time se lakše identifikuje i jača marka. Licencirati se mogu ime kompanije, marka određene kategorije proizvoda ili specifična marka. Jedan od najvećih korisnika licenciranih marki jesu proizvođači odevnih predmeta koji ime ili logo marke stavljaju na odeću koju proizvode i distribuiraju.

Upravljanje markom u funkciji implementacije marketing strategije preduzeća

Preduzeća mogu takođe i da se odluče za strategiju uvođenja novih marki kada se radi o novim proizvodima postojeće ili nove kategorije proizvoda. *Strategija više marki* znači da preduzeće novo ime marke uvodi u istoj kategoriji proizvoda. Kompanija *Procter & Gamble (P&G)* je sigurno najpoznatija kompanija koja ima više različitih marki u svakoj kategoriji proizvoda.³⁰ Više marki je način da se uvedu različiti atributi i aspekti za različite motive kupovine. U nekim slučajevima slabost ove strategijske opcije može da bude da svaka marke u istoj kategoriji proizvoda ostvaruje relativno ograničeno tržišno učešće [2, str. 195]. Takođe, preduzeće može da se odluči i na opciju da novim proizvodima koji pripadaju novoj kategoriji proizvoda koji se uvode u proizvodni program dodeli novu marku. To predstavlja *strategiju nove marke*. Preduzeće treba da što efikasnije upravlja ovim portfoliom marki, odnosno treba da ima jedan sistemski pristup i da na taj način stvori sinergetski efekat. Marke treba da podržavaju jedna drugu, a ne da se njima upravlja na nezavisnim osnovama. Samo u tom slučaju preduzeće može imati koristi od strategije nove marke za novu kategoriju proizvoda.

Jedna od novijih strategija koju preduzeća primjenjuju jeste i tzv. „*co-branding*“ ili *strategija „zajedničke marke“*. Radi se o korišćenju dve ili više poznatih marki koje se kombinuju u ponudi preduzeća. Svaki sponzor marke očekuje da će ime druge marke ojačati preferencije kupovine proizvoda. Korist od zajedničke marke je što se kreira širi uticaj na potrošače jer svaka marka dominira u različitim kategorijama proizvoda [2, str. 195]. Ova strategijska opcija ima za cilj da kapitalizuje vrednost sadržanu u markama koje se kombinuju i to na takav način da što efikasnije upute poruku definisanim ciljnim tržištima.

Menadžment preduzeća ima veoma težak zadatak da kroz upravljanje markom obezbedi da ona postane uspešna, jaka i da predstavlja veoma vrednu aktivu i da kroz taj proces poveća profitabilnost preduzeća. U tom procesu korišćenja marke, odnosno proširenja marke, može se otići i predaleko, a kao rezultat toga jeste da marka može da izgubi onu svoju osnovnu vrednost, odnosno svoj prestiž, izgrađenu sliku u mislima potrošača o marki. U najgorem slučaju lojalnost potrošača marki može da se izgubi pa, samim tim, marka može da konkuriše drugim markama samo cenom i ni jednim drugim elementom, što znači da se marka nediferencira od drugih marki. Shodno tome, marketing naponi moraju biti usmereni na kreiranje i održavanje „zdravog“ portfolia marki.

³⁰ Ranije je naveden primer sa markama deterdženata kompanije *P&G*.

4. Strategije jačanja marke

Strategije kojima se gradi jaka marka i kojima se održava njena snaga u strategiji upravljanja markom kao delom same marketing implementacije zahtevaju sprovođenje niza aktivnosti na kreiranju i sprovođenju koncepta identifikacije marke u strategiji izgradnje marke, revitalizaciji marke kada se marka nalazi u fazi zrelosti, kao i aktivnosti u slučaju ranjivosti – osetljivosti marke.

Strategije koje su osnova za stvaranje snažne marke i njenog jačanja zahtevaju od menadžmenta da aktivno „izgradi, održi i upravlja aktivom na kojoj leži vrednost marke, a to su svest o marki, očekivani kvalitet, imidž i asocijacije marke i lojalnost marke [13, str. 35]. Osnovno u ovom procesu jeste razvoj strategije identifikacije marke i njena implementacija na ciljnom tržištu. Sa jasno definisanim identitetom menadžment će biti u mogućnosti da marketing napore preduzeća usmeri ka tome da se stvori slika kod potrošača o marki upravo onakvom kakvom je menadžeri žele, odnosno eliminiše „gep” između imidža marke i identiteta. Na taj način će kroz kreiranje lojalnosti marki stvoriti jaku i uspešnu marku i povećati njenu vrednost. Da bi se pozicionirala marka, odnosno našla mesto u mislima potrošača onakvo kakvim ga želi preduzeće, potrebno je koristiti različite medije i raznim načinima raditi na tome.

Keller [14] pravi razliku između marketing aktivnosti čiji je cilj očuvanje postojeće strategijske pozicije marke i aktivnosti koje imaju za cilj jačanje marke. U slučaju da se aktivnostima ne uspe očuvati pozicija marke rezultat će biti smanjenje svesti o marki i njenog imidža. Jačanje marke zavisi od prirode asocijacija koje izaziva marka. Bitno je da li su te asocijacije povezane ili ne sa proizvodom. Inovacija proizvoda je bitna za marke zasnovane na performansama kada je izbor marke primarno zasnovan na asocijacijama sa proizvodom. Ako se radi o markama čija je suština primarno u atributima koji nisu povezani sa proizvodom i koji su simbolični – zasnovani na iskustvu, bitna je imaginarnost marketinga preduzeća [2, str. 193]. Suštinu ovih aktivnosti čini kreiranje odnosa sa potrošačima kako bi se generisala lojalnost potrošača marki, odnosno markama ukoliko preduzeće promovise veći broj imena proizvoda/usluga.

Marke koje su došle u fazu zrelosti, a koje su usklađene sa opštom strategijom preduzeća, mogu zahtevati njihovo podmlađivanje, odnosno njihovo *repozicioniranje*. Ovo predstavlja *strategiju revitalizacije marke*, tj. njenog ponovnog oživljavanja, nedozvoljavanja da marka nestane sa tržišta. Svakako da ova strategija zahteva mnogo napora kako bi se marka održala i obnovila njena snaga. Ukoliko se radi o repozicioniranju marke da bi strategija bila uspešna potrebno je poruku sa novim atributima preneti na

Upravljanje markom u funkciji implementacije marketing strategije preduzeća

ubedljiv način potrošačima. Marka se može repositionirati promocijom novog načina korišćenja proizvoda, ili, recimo, ukoliko se ranije starija populacija identifikovala sa markom, moguće je repositionirati marku za mlađu populaciju i na taj način ponovo ostvariti tržišno učešće. Kompanija *Procter & Gamble* je određene marke sa uspehom repositionirala. Ponekad se preduzeća odlučuju da idu u procesu ponovnog oživljavanja marke repositioniranjem osnovne marke na tržišta veće vrednosti putem povećanja cena, odnosno da repositionira marku naviše. Osnovna je procena poverenja potrošača i njihov stav o tome koliko preduzeće ima znanja, sposobnosti i spremnosti da pozicionira marku naviše. Svakako, prilikom donošenja odluke o revitalizaciji marke značajan faktor imaju i neophodna finansijska sredstva za realizaciju ove strategije. Ukoliko je iznos ovih sredstava daleko iznad koristi koja se ostvaruje ovim naporom, sigurno je da će se preduzeće odnosno njegov menadžment i osoblje zaduženo za marketing dobro razmisliti o opravdanosti implementacije ove strategije.

Strategijski pogledi na marke takođe zahtevaju od donosilaca odluka da budu svesni i da marke mogu biti ranjive, odnosno da promocione aktivnosti ponekad ne mogu da dovedu do kreiranja pozitivne vrednosti marke.

5. „Izgradnja“ marke ili „kupovina“ marke

„Izgradnja“ uspešne marke donosi korist u smislu premijskih cena, spremnosti distribucije da prihvati proizvode preduzeća, ostvarenja velikog obima prodaje i dobiti na osnovu lojalnosti potrošača marki [2, str. 185]. Izgradnja uspešne marke zahteva efektivno i efikasno upravljanje markom kako bi se kreirala lojalnost marki i stvorila vredna marka koja preduzeće može dovesti u poziciju da na toj osnovi se diferencira od konkurencije, ostvari konkurentsku prednost i visoku profitabilnost. Sigurno se može reći da ovaj proces „izgradnje“ marke zahteva značajne marketing napore kao i značajan iznos novčanih sredstava. Zbog toga uspešne marke imaju i tako visoku vrednost.³¹

Postoji nekoliko razloga za visoku vrednost imena marke. Prvi razlog je što je uvođenje novih proizvoda na tržište veoma skupa aktivnost. Postoji procena da sa troškovima uvođenja od od 100 miliona USD i stopom neuspeha od oko 75% preduzeće košta oko 400 miliona USD da stekne uspešnu marku [2, str. 185]. Takođe, jedan od razloga jeste i taj što na tržištu egzistira veliki broj marki u svakoj kategoriji proizvoda koji se distribuiraju i

³¹ Vrednost prvih sto globalnih marki se kreće u rasponu od 3,338 (marka *VISA* – pozicija br. 100) do 66,667 mlrd. USD (marka *Coca-Cola* – pozicija br. 1).

koje kupuju potrošači. Potrošači kada postanu lojalni jednoj marki određene kategorije proizvoda nisu skloni da je menjaju odnosno da probaju isti proizvod, ali sa drugim imenom, što znatno povećava troškove stvaranja uspešne marke za ona preduzeća koja lansiraju proizvode sa novim imenom. Strategija čiji je cilj stvoriti lojalnost marki treba da donese preduzeću dugoročnu korist. Svaka marka jača sa vremenom uz adekvatan marketing napor preduzeća [2, str. 186]. Svi ti naponi na izgradnji marke ugrađuju u nju određenu vrednost. Preduzeće kada izabere ime marke i uloži sredstva u njegovu promociju kreira vrednost za potrošača, za vlasnika/vlasnike i za samo preduzeće. Jednom kada se izabere, ime marke ne može se menjati bez vlasništva ugrađenog u ime marke [2, str. 186].

Većina preduzeća odlučuje se da uloži marketing napore na izgradnju uspešne i vredne marke. Međutim, određeni broj preduzeća, a to su uglavnom velike i poznate, finansijski jake kompanije, odlučuje se da do renomiranih marki dođe i na drugi način. Naime, preduzeća često „*kupuju*“ nove marke putem merdžera i akvizicija drugih preduzeća koja posjeduju renomirane i uspešne marke, odnosno marke koje su ostvarile lojalnost potrošača. U eri brojnih merdžera i akvizicija, finansijska merila vrednosti marke pomažu investitorima da odrede vrednost marke ili kompanije. O tome govore i Simon i Sullivan [15, str 28-52]. Menadžment onih preduzeća koja ima nameru da „*kupe*“ poznatu marku, utvrđuje vrednost preduzeća, kao i vrednost marke ili portfolio marki preduzeća koje je kandidat za spajanje ili pripajanje. Ukoliko menadžment preduzeća ustanovi da je jeftinije kupiti preduzeće koje ima poznatu, odnosno poznate marke nego da preduzeće uloži u promociju imena za određeni proizvod ili liniju proizvoda, odnosno, ukoliko se ustanovi da su *troškovi „izgradnje“* nove marke znatno veći od *troškova „kupovine“* marke ili marki preduzeća kandidata za preuzimanje, u tom slučaju preuzimanje ili kupovina preduzeća kandidata biće i realizovana.

Kada se kupuju marke, odnosno preduzeća koja posjeduju marku/marke koje su uspješne, menadžment sagledava dva bitna pitanja: 1) koliko je preduzeće spremno da plati za vodeće marke na tržištu i 2) ustanoviti za koliko je tržišna kapitalizacija proizvoda sa markom veća od njihove opipljive aktive [1, str. 379]. Kod pripajanja preduzeća sa jakim markom od strane većeg i jačeg preduzeća, upravo vrednost koja je utkana u izgradnju marke utiče i da vrednost preuzetog ili kupljenog preduzeća bude znatno veća od vrednosti opipljive aktive preduzeća. Recimo, kada je 1989-te godine kompanija *Philip Morris* kupila kompaniju *Kraft Foods*, platila je za nju 12,9 mlrd. USD što je bilo 6 puta više u odnosu na bilansnu vrednost, ali bili su spremni da plate toliku vrednost jer su postali vlasnici nekih od

Upravljanje markom u funkciji implementacije marketing strategije preduzeća

vodećih marki – *Jacobs, Maxwell House, Toblerone, Milka*. Sličan primer se odnosi i na kompaniju *Nestle* koja je 1988. godine kupila britansku kompaniju *Rowntree*, kompaniju sa tradicijom dugom 280 godina, plativši 2,5 mlrd. funti za preduzeće čija je bilansna vrednost iznosila 400 miliona funti. Sa tom kupovinom kompanija *Nestle* je postala vlasnik renomiranih marki kao što su *Kit Kat, Lion Bar, After Eight, Polo*. Finansijska kalkulacija kod preduzeća koje se odluče za ovakav poslovni potez, odnosno za kupovinu marki, pokazuje da je jeftinije da „kupe“ već postojeće renomirane marke nego da od „nule“ stvaraju sopstvene.

Zaključak

U nastojanju da zadovolji potrebe i želje potrošača što efektivnije i efikasnije, odnosno u nastojanju da realizuje marketing strategiju, preduzeće treba da svoje aktivnosti usmeri u velikoj, ako ne i u najvećoj meri, ka pozicioniranju svojih proizvoda – marki, odnosno ka upravljanju markom proizvoda, tj. ka aktivnostima koje imaju za cilj kreiranje lojalnosti potrošača marki proizvoda. Putem jednog osmišljenog, planskog pristupa realizaciji strategije upravljanja markom u okviru marketing strategije, kreiraće se snažna i uspešna marka koja preduzeću obezbeđuje distinktivnu kompetentnost, kompetentnost koja preduzeću, u poređenju sa konkurencijom, osigurava superiorniju i, u očima potrošača, atraktivniju ponudu. Preduzeće kroz stvaranje uspešne i snažne marke jača njenu vrednost. Sa jačanjem vrednosti marke preduzeće povećava i svoju tržišnu vrednost.

Može se zaključiti da upravljanje markom u implementaciji marketing strategije ima jasan cilj koji vodi ostvarenju krajnjeg cilja poslovanja – doneti zaradu vlasnicima preduzeća i uvećati vrednost preduzeća. Cilj upravljanja markom jeste kreirati marku koja zadovoljava potrebe i ispunjava želje potrošača, marku koja se može diferencirati, marka za koju su potrošači spremni platiti i „premijsku cenu“, marku koja obezbeđuje stabilnost prodaje proizvoda, odnosno marku koja osigurava preduzeću rentabilno i dugoročno poslovanje u dinamičnom privrednom ambijentu.

Literatura:

1. Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M., *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005.
2. Milisavljević, M., Todorović, J., *Marketing strategija*, Ekonomski fakultet, Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 2000.

3. Wheeler, A., *Designing Brand Identity: A Complete Guide to Creating, Building, and Maintaining Strong Brands*, John Wiley & Sons, Hoboken, N.J., 2003.
4. Bovee, L. C. et al., *Marketing*, McGraw-Hill, New York, 1995.
5. Cravens, D. W., Piercy, N. F., *Strategic marketing*, McGraw-Hill, New York, 2003.
6. Aaker, D. A., *Managing Brand Equity*, Free Press, New York, 1991.
7. Farquhar, P. H., Managing Brand Equity, *Marketing Research*, September, 1989.
8. Kotler, P., *Marketing Management*, Prentice-Hall, N.J., 2003.
9. Keller, K. L., Conceptualising, Measuring and Managing Customer Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, 57 (1), 1994.
10. Kotler, P., Keller, K. L., *Marketing Management*, 12th ed., Pearson/Prentice-Hall, N.J., 2006.
11. Doyle, P., Shareholder-value-based Brand Strategies, *Brand Management*, Vol. 9, No. 1, September 2001.
12. Bearden, W. O. et al., *Marketing, Principles & Perspectives*, Irwin/McGraw-Hill, New York, 1998.
13. Aaker, D. A., *Building Strong Brands*, Free Press, New York, 1996.
14. Keller, K. L., Managing Brands for the Long Run-Brand Reinforcement and Revitalization Strategies, *California Management Review*, Spring, 1999.
15. Simon, C. J., Sullivan, M. W., The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach, *Marketing Science*, 12 (Winter), 1993.

BRAND MANAGEMENT IN FUNCTION OF THE CORPORATE MARKETING STRATEGY IMPLEMENTATION

Abstract: Brand management in the marketing strategy implementation has been getting on the importance of the market because one product does not compete to another – today it makes brand to brand. Once recognized brand, and even the most successful one, can not long survive within the market if it is not implemented brand strategy. Company through the creation of successful and powerful brand strengthens its value. With the increasing value of brand, the company increases its market value and ensures long-term business and profitability.

Key words: brand, value, loyalty, strategy, positioning.



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET

Časopis "EKONOMSKE TEME"

Godina izlaženja XLVIII, br. 2, 2010., str. 313-327
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 4523 268

IZVOZNO ORIJENTISANA INDUSTRIJALIZACIJA KAO OSNOVA NOVOG MODELA RAZVOJA

Prof. dr Ljubodrag Savić*

Rezime: *Pre jedne decenije, Srbija je ušla u drugu fazu tranzicije. Postavljeni ciljevi su bili vrlo ambiciozni, ali njihova realizacija nije u skladu sa obećanjima i ogromnim očekivanjima. I pored značajnih rezultata, Srbija se danas dramatično suočava sa padom stope rasta BDP-a, ponovnim rastom nezaposlenosti, velikim spoljno-trgovinskim deficitom, visokim i rastućim spoljnim dugom, visokom javnom potrošnjom i deficitom državnog budžeta. Srpska privreda trpi žestoke posledice svetske ekonomske krize, ali je većina naznačenih problema (osim negativnih stopa rasta BDP-a) bila izražena i pre početka svetske krize. Zašto u prvoj deceniji tranzicije u Srbiji nisu ostvareni bolji rezultati? Energično sprovođenje bolnih i traumatičnih reformi je znatno usporeno 2003. godine. Kao i većina drugih tranzicionih zemalja i Srbija je efikasnije sprovodila jednokratne reforme vezane za privatizaciju i liberalizaciju cena, dok je proces dugoročnih strukturnih reformi išao veoma sporo. Lošiji rezultati od očekivanih su bili i posledica izabranog modela privrednog razvoja, koji se zasnivao na prilivu stranog kapitala i dinamičnom razvoju sektora usluga. Globalna kriza je smanjila priliv stranog kapitala i aktuelni model razvoja učinila neupotrebljivim. Srbija više nema vremena za čekanje. Zbog veoma brojnih i krupnih problema dosadašnjeg razvoja, naša zemlja se vrlo brzo mora orijentisati na eksportno orijentisanu reindustrijalizaciju, čime bi se stvorili potrebni uslovi za rast proizvodnje, zaposlenosti, saniranje spoljnog duga i ogromnog deficita u trgovini sa svetom.*

Ključne reči: *tranzicija, reindustrijalizacija, izvoz, model razvoja.*

* Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet
e-mail: ljubas@afrodita.rcub.bg.ac.rs;
UDK 330.342 (497.11), Pregledni rad
Primljeno: 15.04.2010. Prihvaćeno: 16.07.2010.

Uvod

U ovoj godini navršio se decenija od početka sprovođenja tranzicije u Srbiji. Ostvareni rezultati nisu u skladu sa obećanjima, a što je još važnije daleko su od očekivanja da će krupne promene dovesti do značajnijeg rasta životnog standarda. Umesto toga, u Srbiji danas imamo pad stope rasta BDP-a, rast nezaposlenosti, skroman izvoz i ogroman spoljno-trgovinski deficit, visok i rastući spoljni dug, visoku javnu potrošnju i deficit državnog budžeta, kao i stalno preteću inflaciju. Globalna ekonomska kriza je u značajnoj meri oborila ključne performanse srpske privrede, ali većina navedenih problema (osim negativnih stopa rasta BDP-a) je bila veoma izražena i pre njenog početka. Ključno je pitanje zašto u prvoj deceniji tranzicije u Srbiji nisu ostvareni bolji rezultati?

Nema sumnje da je aktuelni model privrednog razvoja imao najvažniji uticaj. Vitalnost srpske privrede presudno je zavisila od priliva stranog kapitala. Najvažniji impuls rastu BDP-a je davao uvoz, na koga je u periodu 2001-2009. godina potrošeno skoro 110 milijardi dolara. Ogromnu količinu robe je trebalo kupiti, prevesti, osigurati, prodati i finansirati. To su upravo i bile delatnosti koje su vukle rast BDP-a. Istovremeno, rast realnog sektora, odnosno industrije i poljoprivrede je bio vrlo skroman. Sa globalnom krizom značajno je smanjen priliv stranog kapitala, što je aktuelni model razvoja učinilo praktično neupotrebljivim.

Obzirom da će ekonomska kriza potrajati, što znači da Srbija u bliskoj budućnosti ne može opet očekivati značajniji priliv stranog kapitala, moramo se okrenuti domaćoj štednji, investicijama i razvoju realnog sektora, koji jedino na srednji rok može obezbediti višestruko povećanje izvoza, smanjenje nezaposlenosti i rast realnog životnog standarda.

U traženju odgovora kakav treba da bude budući model privrednog razvoja Srbije, najpre ćemo analizirati ključne karakteristike tekućeg modela privrednog razvoja naše zemlje. U drugom delu razmotrićemo efekte tranzicije u poslednjoj deceniji u Srbiji. Treći deo je posvećen analizi modela privrednog razvoja koji bi trebalo primenjivati u narednom periodu. Nažalost, njegovo sprovođenje će se odvijati u izuzetno nepovoljnim uslovima, jer je globalna ekonomska kriza skoro prepolovila strane direktne investicije i značajno redukovala obim svetske spoljno-trgovinske razmene, odnosno izvoza. Sa druge strane, nivo nacionalne štednje nije dovoljan da pokrene značajniji investicioni talas u Srbiji. Bez obzira na ove nepovoljne okolnosti, Srbija nema izbora jer bi dalja primena aktuelnog modela prikovala Srbiju na dno evropske lestvice, povećavajući nezaposlenost, zaduženost, siromaštvo i srozavanje i onako niskog životnog standarda stanovništva.

1. Karakteristike aktuelnog modela privrednog razvoja Srbije

Promenom vlasti u Srbiji, oktobra dvehiljadite, počela je druga faza tranzicije u Srbiji. Ona se uglavnom zasnivala na poznatim principima koje su, sa manje ili više uspeha, primenjivale skoro sve zemlje u tranziciji. Ova decenija, naročito prvi deo, je na svetskom nivou obeležena ekspanzijom rasta, što je značajno otvorilo prostor za dinamičan razvoj velikog broja zemalja. Istovremeno, manipulacije na finansijskim tržištima i uvođenje novih finansijskih instrumenata, stvorilo je iluziju da su finansijski prilivi iz sveta neograničeni i da se razvoj ovih zemalja može dugoročno temeljiti na ogromnom prilivu stranog kapitala. To je uglavnom vodilo deformaciji privredne strukture, atrofiranjem razvoja realnog sektora i preteranim i vrlo dinamičnim razvojem sektora usluga.

Na startu tranzicije Srbija je ortodoksno primenjivala neoliberalni koncept razvoja, koji je podrazumevao uvođenje principa slobodnog tržišta, ali i uspostavljanje i razvoj nedostajućih tržišnih institucija. Sveopšta liberalizacija, otvaranje granica za slobodnu konkurenciju inostranih kompanija i ubrzano pretvaranje društvene u privatnu svojinu su bile najvažnije poluge izgradnje novog tranzicionog modela privrednog razvoja u Srbiji. Nužan uslov njegovog efikasnog sprovođenja je bilo uspostavljanje makroekonomske stabilnosti, odnosno svođenje inflacije na prihvatljiv nivo (ispod 10 %) i održavanje stabilnog kursa nacionalne valute.

Ambiciozne i veoma korenite reforme u Srbiji su, zbog poznatih događaja iz marta 2003. godine, ozbiljno usporene. Teškoće su i bez ovih tragičnih događaja bile neizbežne, jer se izgradnja tržišne privrede, pre ili kasnije, neminovno suočava sa povremenim recesijama i krizama [2, str.11]. Usporavanje u sprovođenju reformi u Srbiji je delimično i rezultat nespремnosti većine da se suoči sa posledicama izgradnje novog sistema u kome, za razliku od bivšeg socijalističkog, više nije bilo nikakve izvesnosti i sigurnosti. Milioni građana su očekivali brze i spektakularne rezultate, a sprovođenje reformi, naročito privatizacije, je mnoge ostavilo bez posla i kakve-takve egzistencije, usled čega je početna euforija zamenjena najpre sumnjom, a kako je vreme odmicalo i otvorenim suprotstavljanjem.

Koje su osnovne karakteristike modela privrednog razvoja koji se primenjuje u Srbiji od 2001. godine? Rast srpskog BDP-a je temeljen na prilivu stranog kapitala i ostvarivan je iznad prosečnim rastom sektora usluga. U isto vreme, stope rasta industrije (i poljoprivrede) su bile vrlo skromne i znatno niže od stope rasta BDP-a. Impuls rastu usluga je dao ogroman uvoz, na koga je u periodu 2001-2009. potrošeno skoro 110 milijardi dolara. Ogromnu količinu uvezene robe je trebalo prevesti, prodati,

osigurati i obezbediti novac za njeno finansiranje. Moglo bi se pretpostaviti da bi stopa rasta BDP-a bila i znatno viša, da je uvoz u ovom periodu iznosio na primer 150 milijardi dolara. Značajan doprinos rastu BDP-a je imao i porez na dodatu vrednost (PDV), koji je u skoro svim godinama beležio više stope rasta od stope rasta BDP-a. Razvoj srpske ekonomije je presudno zavisio od veličine uvoza, koga su opredeljivala raspoloživa strana sredstva plaćanja, odnosno mogućnost daljeg zaduživanja zemlje. Dakle, na početku začaranog kruga se nalazi visok uvoz, koji obezbeđuje iznad prosečan rast usluga, na koje se zaračunava i naplaćuje PDV, što sve zajedno obezbeđuje visoke stope rasta BDP-a. Krug je zatvoren time, što se plasman uvoznih proizvoda i vezanih usluga obezbeđuje veštačkim povećanjem inače niske kupovne moći domaćeg nezaposlenog i slabo plaćenog stanovništva, kroz "povoljne" kredite, koje stanovništvo olako uzima, zalažući stanove i kuće u hipoteku [9, str.17].

Ključni uslov funkcionisanja aktuelnog modela razvoja je nesmetan i dovoljan priliv stranog kapitala. Ukupan dug Srbije na kraju 2009. godine je iznosio 32,7 milijardi dolara, a 2001. godine, on je bio 11 milijardi dolara. Računajući i oprost Pariskog i Londonskog kluba poverilaca u ukupnom iznosu od 4,7 milijardi dolara, neto spoljni dug Srbije je za ovih devet godina povećan za 26,3 milijarde dolara. Prema zvaničnim podacima, po osnovu doznaka naših građana iz sveta, u Srbiju je u periodu 2001-2009. godina došlo skoro 30 milijardi dolara, mada ovome treba dodati i značajan iznos koji građani promene, odnosno potroše kada posećuju Srbiju. Neto priliv stranih direktnih investicija od 2001 do 2009. godine je iznosio 16 milijardi dolara, dok je ukupan iznos donacija u istom periodu bio 3,7 milijardi dolara. Iako ovi podaci nisu sasvim pouzdani i precizni, može se zaključiti da je u periodu 2001-2009. godina u Srbiju, po ova četiri osnova, ušlo 76 milijardi dolara. Ako ovome dodamo i prihode od privatizacije od skoro 3 milijarde dolara (delimično se preklapaju sa SDI), koji imaju posebnu vrednost, jer ne stvaraju nikakvu obavezu i sa njima se može slobodno raspolagati, kao i prihode ostvarene izvozom, od 49 milijardi dolara, dolazi se do cifre od skoro 128 milijardi dolara. Ovo znači da je u Srbiju za ovih devet godina u proseku pristizalo po 14 milijardi dolara godišnje, što daje odgovor na pitanje kako je ovaj model mogao funkcionisati i pored toga što je realni sektor praktično doživeo slom.

Stabilan kurs nacionalne valute, kao deo šireg koncepta makroekonomske stabilnosti, je bio značajna, a možda i ključna poluga funkcionisanja ovog modela privrednog razvoja. I pored izvesnih i, reklo bi se, uredno predvidljivih kolebanja, evro je na kraju 2009. godine, vredeo svega 66,8 odsto više nego krajem 2001. godine. Imajući u vidu da je samo

Izvozno orijentisana industrijalizacija kao osnova novog modela razvoja

kumulirani rast cena na malo u ovom periodu iznosio blizu 130 odsto, kao i da je rast cena u EU, u koju odlazi više od polovine našeg izvoza, bio simboličan, može se zaključiti da je dinar značajno precenjen u odnosu na evro, odnosno dolar. Očigledna posledica dugogodišnjeg vođenja politike jak dinar – slaba privreda je deformacija privredne strukture i ogroman i rastući spoljno-trgovinski deficit.

Kome je odgovarao ovakav model privrednog razvoja? Pre svega državi, jer je omogućavao lagodno vladanje, obezbeđujući stabilan i vrlo izdašan priliv sredstava za republički budžet. Jak dinar je obezbeđivao i visok profit za uvoznike, istovremeno čineći izvoz potpuno nerentabilnim. Izvozili su uglavnom oni koji nisu mogli robu da prodaju na domaćem tržištu. Ali, ni oni nisu očekivali profit od izvoza, već se zarada uglavnom ostvarivala na prodaji uvezene robe. Time je u potpunosti deformisana struktura naše spoljno-trgovinske razmene. Država nije mnogo marila za to jer je priliv kapitala bio zadovoljavajući, a uredna naplata PDV-a, carina i akciza na uvoznju robu je obezbeđivala nesmetano servisiranje njenih obaveza. Primenom koncepta fakturisane realizacije, odnosno naplatom PDV-a na izdatu fakturu, dugoročno je potkopavana finansijska moć preduzeća koja su uredno plaćala svoje obaveze. Većina javnih (državnih) preduzeća, kao i ogroman broj drugih koji su uživali naklonost države, nisu na vreme izmirivali dospele obaveze, što je uzrokovalo neverovatno visok nivo nelikvidnosti srpske privrede. Povremene kozmetičke promene i sitne intervencije države nisu bile od velike pomoći. Opšta nelikvidnost je kao kancer razarala tkivo posustale srpske privrede.

2. Efekti srpske tranzicije u prvoj deceniji XXI veka

Da proces tranzicije u Srbiji nije išao zadovoljavajućim tempom, potvrđuju brojne analize, među kojima je tradicionalno relevantna ocena Evropske banke za obnovu i razvoj [11, str.4]. U protekloj deceniji Srbija je značajno napredovala u sprovođenju neophodnih tranzicionih reformi. Neke su sprovedene dobro, a kod nekih je ostvaren veoma skroman rezultat.

Najbolje rezultate Srbija je ostvarila u okviru tzv. male privatizacije, liberalizacije cena, trgovine i spoljno-trgovinskog sistema. Po sva tri naznačena obeležja tranzicioni indikatori u Srbiji su visoki, što se može konstatovati i za većinu ostalih zemalja u tranziciji. Imajući to u vidu, moglo bi se zaključiti da su zemlje u tranziciji relativno lako sprovele liberalizaciju cena i ukupne trgovine, kao i brzu rasprodaju većine preduzeća koja su bila u društvenoj ili državnoj svojini.

I pored veoma brze liberalizacije cena i potpunog otvaranja granica, znatno je teže bilo obezbediti odgovarajuću politiku konkurencije. Naglo jačanje moći bogatih pojedinaca, koji su prvi milion zaradili u prethodnom režimu, kao i neprirodna simbioza sa izvršnom, zakonodavnom i sudskom vlašću, značajno je redukovala očekivanu slobodnu konkurenciju, stvarajući veoma jake oligopole, koji su kontrolisali srpsko tržište. Tu nije mnogo pomogao ni dolazak stranih kompanija, jer se u Srbiji uglavnom prodaju manje kvalitetni i relativno skupi uvozni proizvodi.

Posle 2000. godine, Srbija je energično krenula u sprovođenje reformi, ali je od 2003. godine došlo do zastoja i usporavanja promena. Najuspešnije su bile reforme jednokratnog karaktera – privatizacija i liberalizacija – a slabi rezultati su ostvareni u okviru dugoročnih strukturnih reformi vezanih za izgradnju konkurentne strukture tržišta i institucionalnog uređenja tržišne privrede. Efikasnost preduzetih reformi bi bila znatno viša da su redosled sprovođenja reformi i njihova usaglašenost bile bolje ukomponovane [2, str.18].

Usporavanje sprovođenja procesa tranzicije u Srbiji je bilo i rezultat veoma spore i nefikasnih reforme finansijskih i naročito državnih institucija. U prvih nekoliko godina tekuće decenije, tempo reformi institucija bio je dobar. Sa narastanjem problema počeo se izgrađivati sistem u kome država - vlada ima ključnu ulogu. Da se to odnosilo na stvaranje podsticajnog poslovnog ambijenta, sa unapred predviđenim i izvesnim pravilima igre, efekti tranzicije bi bili mnogo bolji, a odgovarajući tranzicioni indikatori znatno viši. Umesto preduzimanja efikasnih mera za restrukturiranje velikih industrijskih preduzeća - nosilaca razvoja u prethodnom periodu, država je vremenom postala ključni poslodavac u Srbiji, baveći se (uglavnom neuspešno) i onim poslovima koje uređene države nikada ne rade. Relativno česte promene Vlada u Srbiji su smanjivale reformistički, a jačale populistički kurs, sprovodeći uglavnom one reforme koje je tražila Evropska unija ili Međunarodni monetarni fond.

Nema sumnje da je srpska ekonomija u prvoj deceniji druge faze tranzicije ostvarila solidne rezultate, uz istovremeno pitanje da li su oni mogli, odnosno morali biti i bolji? Za proteklih devet godina, od 2001-2009. godine, ostvarena je prosečna stopa rasta BDP-a od 4,4 odsto. Da je ona bila nedovoljna potvrđuje i podatak da je srpski BDP u 2009. godini dostigao svega 73 odsto BDP-a iz daleke 1990. godine, dok su u isto vreme najuspešnije zemlje u tranziciji odavno prešle nivo BDP-a iz 1990. godine. Dinamika godišnjih stopa rasta je bila prilično neujednačena, krećući se od 2,4 odsto do 8,3 odsto, dok je u 2009 godini, zbog smanjenog priliva stranog kapitala i otežanog izvoza [5, str.153] u zemlje koje je takođe zahvatila

Izvozno orijentisana industrijalizacija kao osnova novog modela razvoja

globalna recesija, srpski BDP prvi put u tekućoj deceniji zabeležio negativne stope rasta.

Tempo i visinu stopa rasta srpskog BDP-a određivao je sektor usluga, što veoma dobro ilustruje prosečna stopa rasta prometa u trgovini na malo od 13,6 odsto u periodu od 2001-2009. godine. U isto vreme, prosečna stopa rasta industrijske proizvodnje je iznosila svega 0,5 odsto, a poljoprivredne proizvodnje 2,8 odsto. Tekući model razvoja u potpunosti je deformisao privrednu strukturu Srbije, smanjujući učešće industrije u strukturi bruto dodate vrednosti na skromnih 20,4 odsto u 2008. godini [3, str.20]. Istovremeno, učešće industrije u strukturi bruto dodate vrednosti Nemačke je iznosilo 29 odsto, Irske 42 odsto, Norveške 38 odsto, Kine 51 odsto, Japana 30 odsto, Koreje 35 odsto, Slovenije 36 odsto, Rumunije 40 odsto i Češke 39 odsto [6, str.8].

Tabela 1: Najvažniji makroekonomski indikatori Srbije, 2001-2009.

	2001	2007	2008	2009	09/01
<i>BDP, milijarde evra</i>	12,8	29,5	34,3	31,5	246
<i>BDP, prosečna stopa rasta %</i>	5,6	5,9	5,4	-3,0	4,4
<i>Industrija, prosečna st. rasta %</i>	0,1	3,7	1,1	-12,1	0,5
<i>Poljoprivreda, pros. stopa rasta %</i>	18,6	-7,8	9,1	1,0	2,8
<i>Trgovina na malo, pros. stopa rasta %</i>	19,8	22,6	6,5	-12,3	13,6
<i>Broj zaposlenih (000)</i>	2.102	2.002	1.999	1.904	90,6
<i>Nezaposlena lica (000)</i>	777	883	728	723	93,1
<i>Stopa nezaposlenosti, NSZ (%)</i>	21,8	24,4	26,7	27,7	27,1
<i>Stopa nezaposlenosti, MOR (%)</i>	...	18,8	14,4	17,4	...
<i>Izvoz, milijarde USD</i>	1,7	8,8	11,0	8,3	488
<i>Uvoz, milijarde USD</i>	4,7	18,6	23,0	16,0	340
<i>Saldo robne razene., milijarde USD</i>	-3,0	-9,8	-12,0	-7,7	256
<i>Pokrivenost uvoza izvozom (%)</i>	36,2	47,3	47,8	51,9	143
<i>SDI, milioni USD</i>	162	2.532	2.717	1.972	16.003
<i>Prihodi privatizacije, milioni evra</i>	...	562	312	109	2.975
<i>Spoljni dug, milijarde USD</i>	11,1	26,2	30,7	32,7	294,6
<i>Javni dug, milijarde USD</i>	9,0	9,0	9,0	10,4	115,6

Izvor: RZS, RZR, NBS, Bilten javnih finansija MFRS

I pored toga što je izvoz Srbije u 2009. u odnosu na 2001. godinu povećan skoro 5 puta, on je i dalje vrlo skroman. To se može zaključiti poređenjem sa ostvarenim izvozom iz daleke 1990. godine, ali i komparacijom sa nekim drugim tranzicionim zemljama. U 1990. godini, izvoz Srbije je iznosio 5,8 milijardi dolara, 2008. godine 11 milijardi dolara (povećanje od 1,9 puta), a 2009. godine 8,3 milijarde dolara, što je za samo

43 odsto više nego 1990. godine. Izvoz Češke u 1990. godini je bio na sličnom nivou kao u Srbiji, a 2008. je iznosio 146 milijardi dolara i bio je 24 puta veći [12]. I pored toga što je izvoz označavan kao prioritetni cilj u celokupnom posleratnom razvoju Srbije, ostvareni rezultati, naročito u poslednjoj deceniji, su vrlo mršavi.

Spor i potpuno neadekvatan rast izvoza u poslednjoj deceniji, posledica je primenjenog modela razvoja Srbije. Sa forsiranjem razvoja sektora usluga, koje su tradicionalno i pretežno orijentisane na domaće tržište, potpuno je zapostavljen razvoj realnog sektora. Proces devastacije srpske industrije, započet međunarodnim sankcijama i bombardovanjem, dovršen je sprovođenjem potpuno pogrešnog i neefikasnog koncepta privatizacije. Lošim modelom privatizacije uništene su perjanice srpske industrije, koje su bile lokomotive razvoja tradicionalno nerazvijenijih i siromašnih područja. Ubrzanom posleratnom industrijalizacijom, izrasli su jaki industrijski centri, koji su magično privlačili siromašno i manje pismeno seosko stanovništvo. Za kratko vreme, Srbija se od siromašne agrarne zemlje, pretvorila u srednje razvijenu industrijsku zemlju. Propadanje industrije u poslednje dve decenije, dovelo je do ogromne nezaposlenosti, usporavanja izvoza (preko 95 odsto srpskog izvoza potiče iz industrije) i tihog umiranja tradicionalnih industrijskih centara u Srbiji.

Loš koncept privatizacije, deindustrijalizacija i ekonomska kriza su broj zaposlenih radnika u 2009. godini smanjili za 200 hiljada u odnosu na 2001. godinu. Podaci o broju nezaposlenih lica nisu sasvim pouzdani, jer je neverovatno da se od 2005. značajnije smanjuje i broj zaposlenih radnika i broj lica koja traže zaposlenje. Ako se zna da značajan broj radnika mesecima, pa i godinama, ne primaju plate ili ih primaju povremeno i u simboličnom iznosu, kao i da veliki broj preduzeća duže vreme ne uplaćuje poreze i doprinose, može se zaključiti da su nezaposlenost i siromaštvo trenutno najteži problemi Srbije.

I pored izvesnih rezultata, moglo bi se konstatovati da srpski koncept tranzicije, odnosno model privrednog razvoja, nije bio tako uspešan kao u većini najefikasnijih zemalja u tranziciji. Istovremeno, on je generisao čitav niz problema (nezaposlenost, ogroman spoljno-trgovinski deficit, visok i rastući spoljni dug, izuzetno loša struktura privrede) koji bi, i bez ekonomske krize, doveli do ozbiljnog usporavanja razvoja ekonomije Srbije.

3. Eksportno orijentisana reindustrijalizacija – osnova novog modela privrednog razvoja

Privredni razvoj karakterišu zakonitosti koje se vrlo ilustrativno mogu uočiti na primeru razvoja danas visoko razvijenih zemalja sveta. U početnoj etapi privrednog razvoja najznačajniji doprinos su imale primarne delatnosti. U središnjoj etapi nosioci razvoja postaju sekundarne delatnosti, što dovodi do rasta učešća rudarstva i industrijske proizvodnje u ukupnoj proizvodnji, potrošnji i izvozu. Industrija ima dominantno mesto, uz visok ali opadajući udeo poljoprivredne proizvodnje. Rast je vrlo dinamičan, a razvoj jednostran i temeljen na realokaciji radne snage iz poljoprivrede u industriju. U etapi zrelog privrednog razvoja, sektor usluga se razvija najdinamičnije, razvoj industrije relativno usporava, dok je učešće poljoprivrede u stvaranju BDP-a ispod 5%. Savremeni razvoj sveta snažno je obeležen procesom industrijalizacije, u kome i poljoprivreda ima istaknuto mesto. Ove dve proizvodne grane obezbeđuju hranu i tehnologiju, bez čijeg odgovarajućeg razvoja ne bi bilo ni razvoja sektora usluga.

Obzirom da se naša zemlja nalazi u veoma dubokoj ekonomskoj krizi, i da aktuelni model razvoja nije održiv [13, str.31], neophodno je što pre definisati novi model razvoja, u kome će realni sektor i eksportno orijentisana industrija imati ključno mesto [8, str.12]. Oporavak proizvodnje, snažan rast zaposlenosti i izvoza, neće biti lako ostvarivi ciljevi, pošto će se reindustrijalizacija naše zemlje u narednom periodu odvijati u vrlo kontraverznim i zahtevnim okolnostima. Srbija je propustila izuzetnu priliku da u protekloj deceniji, koju je obeležila konjunktura svetske privrede i ogroman priliv stranog kapitala, značajnije unapredi i poboljša performanse naše privrede. Istovremeno, za temeljnu promenu privredne strukture i unapređenje efikasnosti ukupnog razvoja, potrebno je značajnije povećati nivo investicija, što u nedovoljno razvijenoj zemlji, kao što je Srbija danas, neće biti lako obezbediti.

U izboru nosilaca razvoja u narednom periodu, naša zemlja nema mnogo alternativa. Zbog izrazito velikog broja problema, unutrašnjih i spoljnih ograničenja, ekspanzija izvoza zasnovana na dinamičnoj industrijalizaciji je koncept razvoja koji podrazumeva radikalno drugačiji pristup od primenjivanog u poslednjoj deceniji. Istošenost „starog” modela, ali i iskustva najuspešnijih tranzicionih zemalja (Češka), kao i zemalja u razvoju (Kina), upućuju na zaključak da jedino eksportno orijentisana industrijalizacija može u srednjem roku izvesti zemlju iz krize i obezbediti zadovoljenje većine najvažnijih društveno-ekonomskih ciljeva, definisanih kao rast zaposlenosti, produktivnosti rada i međunarodne konkurentnosti, podsticanje naučno-tehničkog progressa, uključivanje u međunarodnu podelu rada, razvoj i

unapređenje ekonomskih odnosa sa inostranstvom, dinamičan razvoj ostalih privrednih delatnosti, obezbeđenje ekonomske nezavisnosti i suvereniteta zemlje, čime bi se stvorile neophodne pretpostavke za stabilan, uravnotežen i dugoročno održiv privredni razvoj. Nesumnjivo je da ovi krupni društveni i ekonomski ciljevi ne mogu biti u potpunosti zadovoljeni ukoliko industrija ne bude imala mesto koje joj na odgovarajućem nivou privrednog razvoja zakonito pripada.

Na kraju prve decenije druge faze tranzicije, nivo industrijskog razvoja Srbije je jedva prešao 42 odsto dostignutog nivoa razvoja industrije Srbije iz 1990. godine. Istovremeno, naša industrija značajno zaostaje u odnosu na većinu zemalja u tranziciji i razvoju u kojima je industrija ključni nosilac ukupnog privrednog razvoja. Od svih poznatih i primenjivanih strategija industrijalizacije, strategija izvozne ekspanzije bi, za našu zemlju, bila najprihvatljivija. Ona, naročito u početku, mora biti kombinovana i sa drugim strategijama, jer bi za nekonkurentnu srpsku industriju, frontalni sudar sa snažnom konkurencijom kompanija iz visoko razvijenih zemalja, mogao predstavljati teško iskušenje. Neophodno je ustanoviti i sprovoditi vrlo sofisticiranu industrijsku politiku, koja mora biti u funkciji podržavanja izabranih pravaca razvoja. U dosadašnjoj praksi se pokazalo da su zemlje, koje su primenjivale strategiju ekspanzije izvoza, bile veoma uspešne, efikasno obezbeđujući visok tempo industrijskog rasta, zaposlenosti i izvoza, uz postizanje odgovarajućeg kvaliteta i konkurentnosti industrijskih proizvoda. Da bi se uspešno realizovao osnovni cilj razvoja naše zemlje u narednom periodu - obnavljanje rasta na trajnim osnovama – Srbija bez odlaganja mora početi sa sprovođenjem novog modela privrednog razvoja, temeljenog na eksportno orijentisanjoj industrijalizaciji.

Šta treba da budu osnovni pravci razvoja industrije u narednom periodu? [7, str.459] Obzirom na “teško” nasleđe proisteklo iz dosadašnjeg razvoja industrije, ali i zbog naglašene potrebe da radikalnije ubrzamo industrijski i privredni razvoj zemlje, u narednom periodu je neophodno promeniti privrednu i industrijsku strukturu Srbije. U cilju efikasnijeg podizanja konkurentnosti srpske industrije, neke grane (samo izuzetno), grupe (retko) ili pojedinačni proizvodi (uglavnom) moraju dobiti status prioriteta, a neke(i) izgubiti mesto koje su imale(i) u prethodnom periodu.

Razvoj energetike u narednom periodu treba uskladiti sa činjenicom da je Srbija relativno siromašna u pogledu količine i strukture raspoloživih energetske resursa. To znači da kompleks energetike treba razvijati do nivoa samodovoljnosti, čime bi se obezbedilo dovoljno raspoložive energije za sopstvene potrebe. Energija ne može biti značajniji izvozni artikl Srbije,

Izvozno orijentisana industrijalizacija kao osnova novog modela razvoja

obzirom na siromaštvo i lošu strukturu izvora sa kojima raspolaže (lignit), visoku cenu razvoja i ogromno zagađenje životne sredine do kojeg ona dovodi.

Tradicionalne industrije (tekstilna, koža i obuća), uz vlasničko prestrukturiranje i tehnološku modernizaciju, mogu zadržati značajno mesto, kako u pogledu angažovanja manje kvalifikovane radne snage, tako i u pravcu ostvarivanja značajnih izvoznih rezultata. U proizvodnji tekstila naša šansa je i u zadovoljenju ekskluzivnih potreba srednjeg sloja stanovništva u visoko razvijenim i višeg sloja u srednje razvijenim zemljama. Značajne izvozne mogućnosti postoje u tzv. lohn (doradnim) poslovima sa vodećim svetskim proizvođačima, obzirom na nisku cenu naše radne snage i značajno dugogodišnje proizvodno iskustvo.

U okviru crne i obojene metalurgije treba podići stepen finalizacije proizvodnje i povećati izvoz viših faza prerade. Kompleksnom revitalizacijom kapaciteta trebalo bi stvoriti kvalitetan input, čijom bi se finalizacijom u mašinogradnji, proizvodnji saobraćajnih sredstava i druge raznovrsne opreme stvorio visoko vredni izvozni proizvod, sa kojim bi se moglo konkurisati na svetskom tržištu. Dinamičan razvoj ovih delatnosti treba obezbeđivati stvaranjem adekvatnih uslova za dolazak stranih investitora.

Značajan broj grana, odnosno proizvoda industrije Srbije, treba razvijati za vlastite potrebe, pri čemu neke(i) od njih mogu postati značajan izvozni adut Srbije. To se naročito odnosi na agroindustriju, odnosno prehrambenu industriju, iz koje potiče više od petine ukupne industrijske proizvodnje i izvoza. Uz ozbiljniji pristup, veća ulaganja i smanjenje neizvesnosti poslovanja, ovaj sektor može postati veliki izvoznik visoko kvalitetne i ekološki zdrave hrane, koja će imati nacionalno prepoznatljivo obeležje.

Savremeni industrijski razvoj sveta je obeležen razvojem elektronike, proizvodnje mašina, saobraćajnih sredstava i hemije. Obzirom da naša zemlja raspolaže sa kvalifikovanom, obrazovanom, a uz to i jeftinom radnom snagom, proizvodnja raznovrsnih mašina, automobila i elektronike, trebalo bi takođe da budu značajne grane u budućem razvoju industrije. Natprosečan rast bi trebalo da se ostvari kod proizvodnje procesne opreme, elektromašina, teretnih i specijalnih vozila, elektronskih sklopova, motora, mernih i preciznih instrumenata, plovila i opreme za automatizaciju i informatiku. U Nacionalnoj strategiji privrednog razvoja Srbije 2006-2012. godine, kao lideri u izvozu i industrijskom razvoju Srbije označeni su [4, str.42]: metali, prehrambena industrija, hemija, sektor gume i plastike, mašine i uređaji, električni i optički uređaji i saobraćajna sredstva, što znači da tehnološki intenzivne industrije, iz domena tzv. srednjih i nižih tehnologija, gde nisu nužne ekstremno velike serije, treba da postanu glavni segment industrijske strukture Srbije.

U cilju efikasnog sprovođenja reindustrijalizacije Srbije i ostvarenja ustanovljenih ciljeva, neophodno je ustanoviti i dosledno sprovoditi odgovarajuću industrijsku politiku. Da je postojala adekvatna industrijska politika u protekloj deceniji, čini se da bi mnogi problemi bili izbegnuti. Pravilno formulisana industrijska politika uobličava ali i ubrzava puteve rasta i razvoja. Ona je jedan od fundamentalnih izbora za efikasan industrijski razvoj i ključ je napretka nekih srednje i visoko razvijenih zemalja. Upravljanje modernom ekonomijom i kanalisanje procesa promena strukture industrije (i privrede) bez adekvatne industrijske politike više nije moguće.

Podsticanje ukupnog industrijskog razvoja treba činiti selektivno, korišćenjem poznatih instrumenata industrijske politike. Zbog veoma lošeg stanja srpske industrije (i privrede), kao i brojnih i veoma teških problema sa kojima se suočavamo, podrška industrijske politike mora biti najpre usmerena ka onim delatnostima koje će, u najkraćem vremenu, ozbiljnije povećati proizvodnju, izvoz i zaposlenost. U srednjem roku treba preduzimati mere koje su u funkciji povećavanja efikasnosti privređivanja, specijalizacije proizvodnje temeljene na komparativnim prednostima i poboljšanja međunarodne konkurentnosti. Industrijskom politikom treba snažno podsticati izvoznju ponudu opreme srednjih i nižih tehnologija, radno intenzivnih, tradicionalno izvožno orijentisanih proizvodnji i proizvoda poljoprivredno-industrijskog kompleksa, što sve mora biti u skladu sa pravilima Svetske trgovinske organizacije.

Merama industrijske politike treba postepeno i oprezno obezbeđivati liberalizaciju spoljnotrgovinskog režima. To podrazumeva snižavanje carinskih stopa (više etapni postupak u skladu sa pravilima STO) i ograničeno korišćenje instrumenata vancarinske zaštite (kontigenata, dozvola za uvoz i izvoz, snižavanja uvoznih i drugih vancarinskih dažbina). U isto vreme, neophodno je preduzimati i ograničene mere zaštite, koje imaju prvenstveno antidampinški karakter, sa osnovnim ciljem da se obezbedi neophodno vreme za prilagođavanje domaće industrije za međunarodnu konkurenciju. Treba napustiti dosada uobičajenu zaštitu grana, pa i čitavih sektora, i pristupiti zaštiti određenih segmenata proizvodnje ili pojedinačnih proizvoda, koje su u funkciji valorizacije postojećih komparativnih prednosti. Značajno mesto u sprovođenju industrijske politike treba da ima realan devizni kurs, kojim će se obezbeđivati dovoljna izvozna stimulacija za industrijske proizvode. Uspešan nastup na inostranom tržištu, naročito u manje razvijenim zemljama sveta, obezbediće se kreditiranjem i osiguranjem izvoza opreme, investicionih radova i raznih gotovih industrijskih proizvoda.

Poreskom politikom treba stimulisati domaća i inostrana investiciona ulaganja. Naročito treba podsticati direktne strane investicije, koje obezbeđuju

Izvozno orijentisana industrijalizacija kao osnova novog modela razvoja

nove tehnologije, rast zaposlenosti i izvoza. Merama industrijske politike, znatno više nego do sada, treba stimulisati reinvestiranje ostvarene dobiti, jer se time značajno povećavaju investicije, odnosno proizvodnja, zaposlenost i izvoz.

Ekološki porezi, kao deo instrumenata industrijske politike, treba da budu u funkciji ekološke zaštite i očuvanja čovekove okoline. Merama IP treba predvideti odgovarajuće poreske olakšice, kojim bi se preduzeća oslobađala od poreske obaveze, za učinjene izdatke za zaštitu i unapređenje životne sredine. Poreska oslobađanja treba uvesti i kod uvoza opreme i repromaterijala kojima se štiti i unapređuje životna sredina. Neophodno je obezbediti povećanje izvoznih stimulacija za proizvode "čistih" tehnologija, kao i uvođenje "ekoloških" oznaka.

Strategijom tehnološkog razvoja potrebno je podstaći tehničko-tehnološku modernizaciju proizvodnje onih grana kojima se obezbeđuju neophodne strukturne promene i dinamiziranje rasta. Naročito treba stimulisati transfer savremene tehnologije, kroz proizvodnu kooperaciju i zajednička ulaganja sa inostranim partnerima, čime će se podizati ukupna konkurentnost domaće industrije. Posebnu pažnju treba posvetiti otklanjanju postojećih barijera za nesmetan promet inostranih tehnologija, primenom propisa predviđenim međunarodnim standardima. Mnogo intezivnije nego do sada moraju se preduzimati aktivnije mere za usaglašavanje srpskih standarda sa međunarodnim standardima, jer to predstavlja neophodan uslov razvijanja ekonomskih veza sa razvijenim zemljama.

Zaključak

U prvoj deceniji druge faze tranzicije, Srbija je primenjivala potpuno neadekvatan model privrednog razvoja. On se zasnivao na prilivu stranog kapitala i veoma dinamičnom razvoju sektora usluga. U isto vreme, potpuno je zapostavljen razvoj realnog sektora, odnosno industrije i poljoprivrede. Takav koncept razvoja je potpuno deformisao privrednu strukturu, uz eskaliranje brojnih i veoma teških problema. Na kraju prve decenije druge faze tranzicije, Srbija se suočava sa padom stope rasta BDP-a, visokom i rastućom stopom nezaposlenosti, ogromnim spoljno-trgovinskim deficitom i visokim i, takođe, rastućim spoljnim dugom.

Globalna ekonomska kriza, nastala u Sjedinjenim Američkim Državama, pogodila je većinu zemalja sveta. Njeno razorno dejstvo se neminovno osetilo i u Srbiji, dramtizujući postojeće probleme i dodajući jedan sasvim novi – opadanje stopa rasta BDP-a i naročito prerađivačke industrije. Oporavak od ekonomske krize ide znatno sporije nego što se očekivalo i u početku prognoziralo. Globalna ekonomska kriza je rapidno

smanjila obim spoljno-trgovinske razmene i stranih direktnih investicija sveta.

Obzirom da je postojeći model privrednog razvoja Srbije hronično zavistan od priliva stranog kapitala, on je u novonastalim okolnostima postao praktično neupotrebljiv. Zbog težine nagomilanih problema, ali i snažne potrebe efikasnog savladavanja tekuće ekonomske krize, Srbija mora veoma brzo ustanoviti potpuno drugačiji model privrednog razvoja, temeljen na eksportno orijentisanoj industrijalizaciji. U funkciji efikasnog sprovođenja dinamičnog razvoja industrije, Srbija mora doneti i disciplinovano sprovesti i adekvatnu industrijsku politiku.

Literatura

1. Bilten javnih finansija, (2009), Ministarstvo finansija Republike Srbije,
2. Cerović B., (2009), Srbija u tranziciji i krizi, TRANZICIJA U SBIJI I GLOBALNA EKONOMSKA KRIZA, NDE, AEN i Ekonomski fakultet, Beograd,
3. Konkurentnost i strukturne promene 2009., (2009), Republički zavod za razvoj, Beograd,
4. Nacionalna strategija privrednog razvoja Srbije 2006-2012., (2006), Beograd, www.srbija.gov.rs
5. Prokopijević M., (2009), Ekonomska kriza u svetu i njen uticaj na Srbiju, TRANZICIJA U SBIJI I GLOBALNA EKONOMSKA KRIZA, NDE sa AEN i Ekonomski fakultet, Beograd, str.153.
6. Savić Lj., (2007), Colapse of the Serbian Industrialization – Mesage for the Future, INTERNATIONAL CONFERENCE „CONTEMPORARY CHALLENGES OF THEEORY AND PRACTICE IN ECONOMICS POLICY AND THE DEVELOPMENT OF SERBIA, Ekonomski fakultet, Beograd, septembar 2007., str.8.
7. Savić Lj., (2010), Ekonomika industrije, CID Ekonomski fakultet, Beograd,
8. Savić Lj., (2009), Srpska industrijalizacija za dvadesetprvi vek, Industrija 1/2009, Ekonomski institut, Beograd
9. Savić Lj., (2008), Tranzicija srpske privrede – kriza razvoja industrije, monografija, CID, Ekonomski fakultet, Beograd,
10. Teme, (2010), Republički zavod za statistiku, 30.12.2009., www.stat.gov.rs
11. Transition Report 2009, www.ebrd.com/pubs/econo/tr09a.pdf , str. 4.
12. Transition Report 2009, (2009), EBRD, www.ebrd.com/pubs/econo/tr09a.pdf
13. Šoškić D., (2009), Privredna struktura posle tranzicije – tranzicija privredne strukture, TRANZICIJA U SBIJI I GLOBALNA EKONOMSKA KRIZA, NDE, AEN i Ekonomski fakultet, Beograd, str.31
14. www.ebrd.com/new/pressrel/2009/090127.htm

**EXPORT-ORIENTED INDUSTRIALIZATION AS THE BASE OF
THE NEW MODEL OF DEVELOPMENT**

Abstract: A decade ago, Serbia entered the second transitional phase. The goals set were very ambitious, but their realization does not correspond to the promises and high expectations. Although it has achieved important results, today Serbia is dramatically facing the decrease in the GDP growth rate, unemployment regrowth, huge foreign trade deficit, high and mounting foreign debt, massive public spending and state budget deficit. Serbian economy suffers severe consequences of the world economic crisis, but the majority of the problems listed (excluding the GDP negative growth rate) were evident even before the appearance of the world crisis. Why didn't Serbia achieve better results in the first transitional decade? Energetic conduct of painful and traumatic reforms eased up considerably in 2003. As the majority of other countries in transition, Serbia was more efficient in conducting one-time reforms related to the privatization and price liberalization, whereas the process of long-term structural reforms went through very slowly. The results, which were worse than expected, were also the outcome of the choice of the economic development model that was based on the foreign capital inflow and dynamic development of the service sector. The global crisis decreased the foreign capital inflow and made the current development model useless. Serbia has no more time to wait. Owing to quite numerous and grave problems of the past development, our country is obliged to turn very rapidly to reindustrialization oriented to export, as this will be the way to generate the conditions needed for the production and employment growth and the reduction of the foreign debt and vast deficit in trading with the world.

Keywords: transition, reindustrialization, export, model of economic development