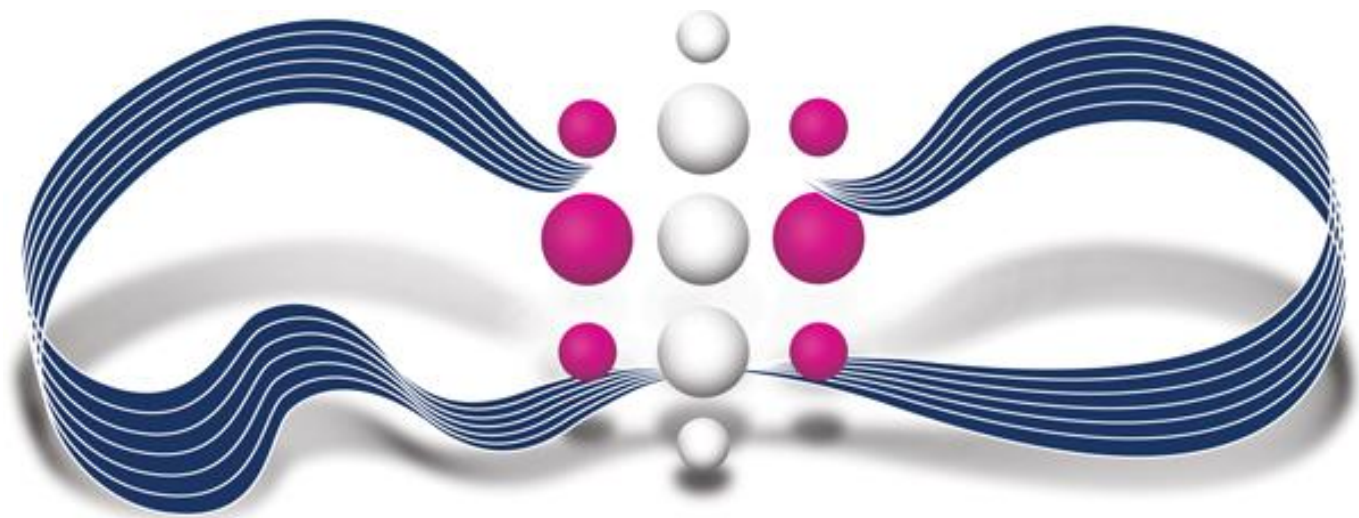


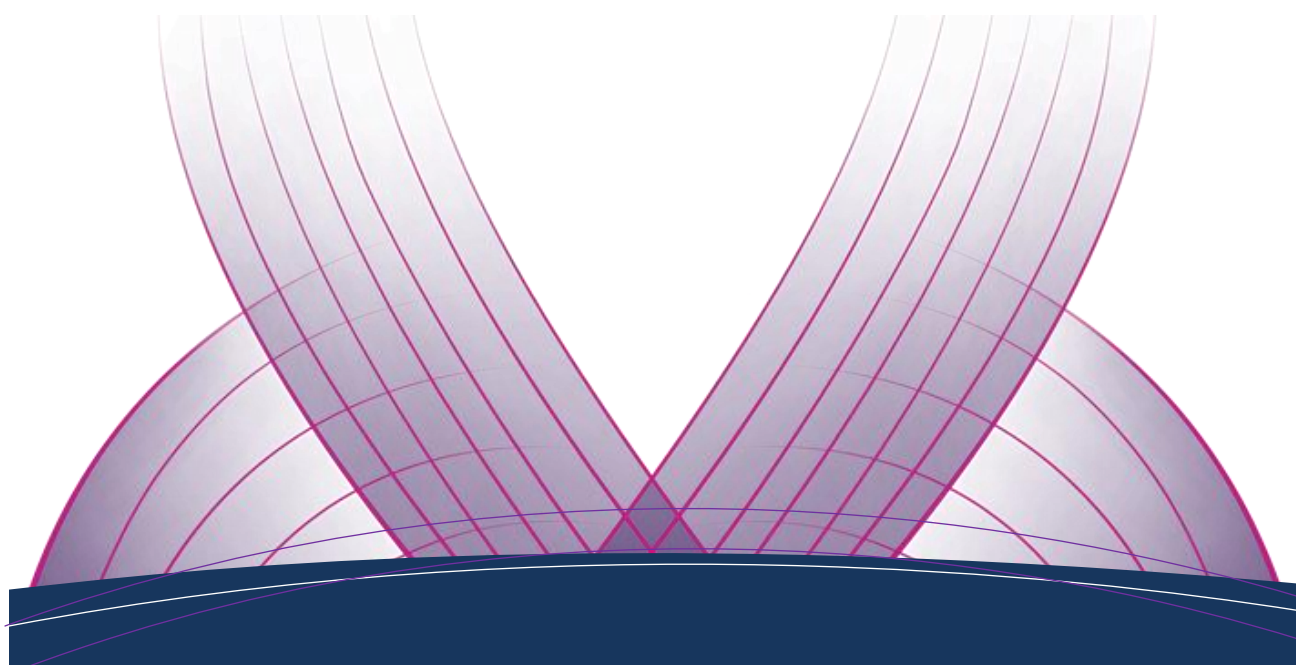


Међународна научно-стручна конференција

Иновације у функцији привреде

ISBN 978-86-84531-17-1

COBISS.SR-ID 211788812



Универзитет Привредна академија у Новом Саду
Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

Међународна научно-стручна конференција

Иновације у функцији привреде

10. децембар 2014.

-ЗБОРНИК РАДОВА-

(електронско издање)

Децембар 2014.

Издавач:

Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Немањина бр. 4, Београд

Техничка обрада:

Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Немањина бр. 4, Београд

Тираж:

200

Циљ конференције:

Иновативност је незабавни корак у свакој врсти напретка, а како данашње време поставља овај вид остварења као императив, конференција има за циљ да повеже научнике и предузетнике из света привреде. Посредством размене знања треба да омогући лакши и бржи, а свакако неопходни развој привреде. Иновације, нове методе и приступи који буду представљени омогућиће сврсисходнију апликацију истих у пракси. Циљ је такође подићи свест о значају сталног и прогресивног креативног и визионарског приступа, који једино може довести и до реалног напретка. Млади са својим знањима и иновативним идејама покретачка су снага привреде, те ће конференција посебну пажњу посветити управо њима.

Теме конференције:

- 1) Значај иновационог стваралаштва младих
- 2) Допринос иновационог стваралаштва напретку привреде државе
- 3) Улога квалитета у иновационом стваралаштву
- 4) Иновационо стваралаштво у функцији спречавања одлива мозгова ван отаџбине
- 5) Начин финансирања иновационог стваралаштва
- 6) Заштита интелектуалне својине

Организациони одбор:

Доц. др Срђан Новаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Београд

МСЦ Милош Станковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Београд

Олгица Милошевић, МА, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Београд

Ивана Скандеровић, МА, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Београд

Горан Јоцић, информатичка подршка, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Београд

Програмски одбор:

Проф. др. Ирина Албертовна Свиридова, Економически факултет КемГУ, г. Кемерово, Россия

Проф. др Миодраг Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др Бранислав Јакић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др Томислав Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф.др. Светомир Минић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф.др. Новак Јауковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Акад. Проф. др. Синиша Боровић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др. Југослав Радуловић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Доц. др Срђан Новаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Доц. др. Ђурђица Вукајловић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др. Милка Ђукић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др. Маријана Царић, председник савета Универзитета Привредна академија Нови Сад

Проф. Др. Марко Царић, декан Правног Факултета Универзитета Привредна академија Нови Сад

Проф. Др. Јово Колар, ректор Универзитета Привредна академија Нови Сад

Проф. др. Момир Граховац, Министарство просвете

Проф. др. Душан Цогољевић, Висока школа за пословну економију и предузетништво (ПЕП), Београд

Акад. Проф. др. Славко Каравидић, Висока школа за пословну економију и предузетништво (ПЕП), Београд

Евица Милић, Фондација за културу квалитета и изврсности (FQCE), главни и одговорни уредник

Владимир Трајковић, Фондација за културу квалитета и изврсности (FQCE), директор

Милош Јелић, Фондација за културу квалитета и изврсности (FQCE), председник управног одбора

Проф. др. Вујадин Вешовић, Факултет за саобраћај, комуникацију и логистику,

Проф. др. Миодраг Булатовић, Центар за квалитет машински факултет, Универзитет Црне Горе,

Проф. др. Здравко Кривокапић, директор центра за квалитет, Машински факултет, Универзитет Црна Гора Подгорица,

Проф. др. Жарко Ристић, ректор Универзитета за пословне студије у Бања Луци, МСЦ Милош Станковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

ПЛЕНАРНА ПРЕДАВАЊА

- **Проф. др Новак Јауковић:** *Значај иновација као фактор развоја*
- **Мр Славко Максимовић:** *Иновацијско стваралаштво у функцији одрживог развоја и заштите климе*
- **Милош Станковић, MSc:** *Иновације и њихов значај за привредни развој и очување животне средине*

КВАЛИТЕТ, МАРКЕТИНГ, ФИНАНСИРАЊЕ И ИНОВАЦИЈЕ У ФУНКЦИЈИ ПРЕДУЗЕЋА

- **Проф. др Драгана Башић:** *Улога финансијских иновација у условима несавршености тржишта*
- **Др Жељко Драгојевић:** *Иновација и технологија као фактор међународне конкурентности*
- **Мр Матеа Златковић:** *Унапређење квалитета као фактор конкурентности предузећа*
- **Проф. др Иван Милојевић, проф. др Бранислав Јакић, доц. др Предраг Јовићевић, Милан Михајловић МА:** *Билансирање фактора egzистенције предузећа на савременом тржишту*
- **Penka Goranova, Associate Professor:** *Investments in the global advertising market*
- **Доц. др Далиборка Петровић, проф. др Бранислав Јакић:** *Национални инвестициони фондови као иновативни инструмент политике државних инвестиција у привреди*
- **Проф. др Жасрко Ристић, доц. др Кристијан Ристић:** *Финансирање иновација и истраживања*
- **Др Марина Јовићевић Симин, Мр Валерија Вечеи Фонда, др Миладин Калинић :** *Функција означавања порекла жига и менаџмент укупног квалитета (TQM)*
- **Др сц Жељко Пожега, Мр сц Марко Сучић, дипл. оец Давор Брнатић:** *Утјецај инвестиција у иновације на животни стандард*
- **Доц др Ђурђица Вукајловић, Мсc Маја Поповић, дипл. ек. Павле Брзаковић:** *Утицај величине и делатности предузећа на иновативне активности*
- **Доц др Урош Митровић:** *Значај ЦРМ маркетинга у развоју иновативности и конкурентности предузећа*

ОБРАЗОВАЊЕ И ИНОВАЦИЈЕ У ФУНКЦИЈИ ПРИВРЕДНОГ РАЗВОЈА

- **Др Татјана Јановац, проф. др Бранислав Јакић, проф. др Снежана Кирић, мр Кристина Шваб:** *Управљање иновацијама у образовању*
- **Виолета Милићевић, дипл. инг., Проф. др Зоран Милићевић, проф. др Љиљана Арсић, Јелена Премовић:** *Иновације и знање као генератори економског развоја Републике Србије*
- **Мр Биљана Васић, Мр Смиљана Соларов, Снежана Карановић, Теодора Васић:** *Ученичке компаније средњих школа као извор иновативности и развоја предузетничког духа код ученика*
- **Доц. др Јасмина Вукотић, доц. др Срђан Новаковић:** *Грађанскоправна заштита права интелектуалне својине*
- **Доц. др Слободан Брацановић:** *Научно-технолошки преображаји у обликовању привредног развитка*
- **Проф. Милка Ђукић, Бојана Остојић МА:** *Развој лајф коучинга у систему малих и великих предузећа*
- **Проф. др Малиша Жижовић, Нада Дамљановић, Косана Вићентијевић, Јелена Кљајевић МА:** *Вишекритеријумски избор партнера за иновациони пројекат*
- **Проф. др Миодраг Брзаковић, проф. др Бранислав Јакић, Мсc Владимир Вукајловић:** *Значај образовања у подизању иновативне иницијативе појединца*
- **Доц. др Срђан Новаковић, Дубравка Поповић:** *MS project у функцији управљања иновативним пројектима*
- **Проф. др Томислав Брзаковић, Марија Слобода МА:** *Значај увођења језичке културе на високообразовне установе у Републици Србији*

ПРЕДСТАВЉАЊЕ ИНОВАЦИЈА

- **Мр Милутин Пећић, Мр Тамара Веселиновић, MSc Милош Станковић:**
Пројектом од иновације до иновације
- **Доц. др Слободан Вуксановић:** *Иновације у јапанском моделу менаџмента*
- **Игор Карафиловски:** *Пречишћивач ваздуха (аерозагађења)*
- **Проф. др Славољуб Миловановић:** *Основе управљања информационо – технолошким иновацијама*
- **Проф. др Радован Владисављевић, мр Валерија Вечеи Фонда, др Миладин Калинић:** *Очекивани исходи пројекта Еко-школе на иновациони потенцијал младих*
- **Владан Ивановић, доц. др Јасмин Маџгаљ, проф. др Миодраг Брзаковић, др Саша Иванов:** *Технолошке иновације у туризму као ефикасан инструмент јачања привреде у Косаничком крају*
- **Јелена Јелић, дипл.ек, Михаило Ћурчић, дипл. инж:** *Ревитализација села као битан чинилац економског развоја Републике Србије*
- **Павле Раданов, проф. др Бранислав Јакић, проф. др Миодраг Брзаковић:**
Компетентност планера развоја градова
- **Павле Раданов, доц. др Верица Јовановић, проф. др Бранислав Јакић:**
Иновациони приступ ефикасније развоју градова
- **Александар Брзаковић МА, дипл. ек. Павле Брзаковић:** *Иновативност младих и брендирање иновационе делатности у функцији развоја предузетништва*

КВАЛИТЕТ, МАРКЕТИНГ, ФИНАНСИРАЊЕ И ИНОВАЦИЈЕ У ФУНКЦИЈИ ПРЕДУЗЕЋА

Проф. др Драгана Башић

Економски факултет Универзитета у Бањој Луци

Улога финансијских иновација у условима несавршености тржишта

Апстракт: Научно је утемељено да су стабилне тржишне економије са значајном финансијском акумулацијом базна изворишта финансијских иновација. С друге стране, глобализација и неизвјесност у финансијском окружењу проузрокују бројне економске проблеме и поремећаје који индиректно подстичу њихов развој. Кроз финансијске иновације финансијски интермедијари нуде ефикасније производе са аспекта приноса и управљања, или могућност искориштавања наступајућих финансијских неравнотежа у окружењу као извора нових опортунитетних могућности. Финансијске институције кроз финансијске иновације постају ефикасније у вредновању и управљању својом активом и обавезама.

У условима нестабилности монетарних индикатора у националној економији евидентни су поремећаји у свим секторима, а нарочито у сектору инвестиција. Недостатак мотивације и финансијске акумулације је неповољно за имплементацију или чак развој иновација. Тежећи ка оживљавању привредне активности и вишим степеном привредног раста нестабилних економских система, ствара се простор за буђење иновативног духа и развој финансијских иновација. Кључно је проблемско питање како помирити дисхармонију недостатка финансијске акумулације и нарастања иновативног духа, као детерминанте привредног раста у условима несавршености тржишта.

Истраживање полази од основне хипотезе да су развој и имплементација финансијских иновација у условима несавршености тржишта покретачи привреде и финансијске стабилности друштва. Циљ је, кроз ретроспективу предметног домена финансијских иновација, дефинисати њихов утицај на раст привредне активности и улогу у појединим фазама привредног циклуса.

Кључне ријечи: иновативни процес, реалокација ризика, регулаторна и пореска арбитража, интелигентне технологије, финансијски инжењеринг, финансијски реинжењеринг

ЕМПИРИЈСКИ ПОГЛЕД НА ИНОВАЦИЈЕ

Термин „иновација“ (лат. *novus* - ново) у економији, у првом реду подразумева нешто ново, радикалне или еволуционе промјене у производима, процесима и услугама. Развој иновација у економском систему је често мотивисан жељом да се ријеша одређени проблем, сада или у будућности, у вези рентабилности, продуктивности, квалитета, конкурентне позиције, тржишног учешћа и слично.

У зависности од извора иновација, можемо говорити о: *иновацијама произвођача* (енгл. The Manufacturer Innovation) чији је мотив иновирање производа и услуга, модела пословања, организациона иновација, маркетиншке иновације у сегменту побољшања дизајна производа, промоције и цијена, те ланца испоруке и продаје на тржишту, и *иновацијама крајњег корисника* (енгл. The End - User Innovation) који развија иновације за себе, пошто постојећи производи и процеси својим карактеристикама одступају од његових тренутних потреба. „Маштовите“ особености захтјева инвеститора условили су појаву разноликих, егзотичних облика хартија од вриједности.

Иновацију можемо посматрати са *технолошког и економског аспекта*. Према дефиницији ОЕЦД-а, „*Технолошке иновације производа и процеса* обухватају имплементирање технолошки нових производа и процеса и технолошки значајна унапређења у производима и процесима. Технолошке иновације производа и процеса су имплементиране ако су уведене на тржиште (иновација производа) или кориштене у производном процесу (иновација процеса). Технолошке иновације производа и процеса обухватају серије научних, технолошких, организационих, финансијских и комерцијалних активности“. (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 1997)

Joseph Schumpeter дефинише *економску иновацију* преко сљедећих пет случајева (Schumpeter, 1934):

Увођење новог производа, са којим потрошачи још нису упознати, или новог квалитета производа.

Увођење нове методе производње, која још није тестирана праксом у интересантној грани производње, која не би требала бити заснована на новом научном открићу, и која је такође присутна као нови начин комерцијалног управљања производима.

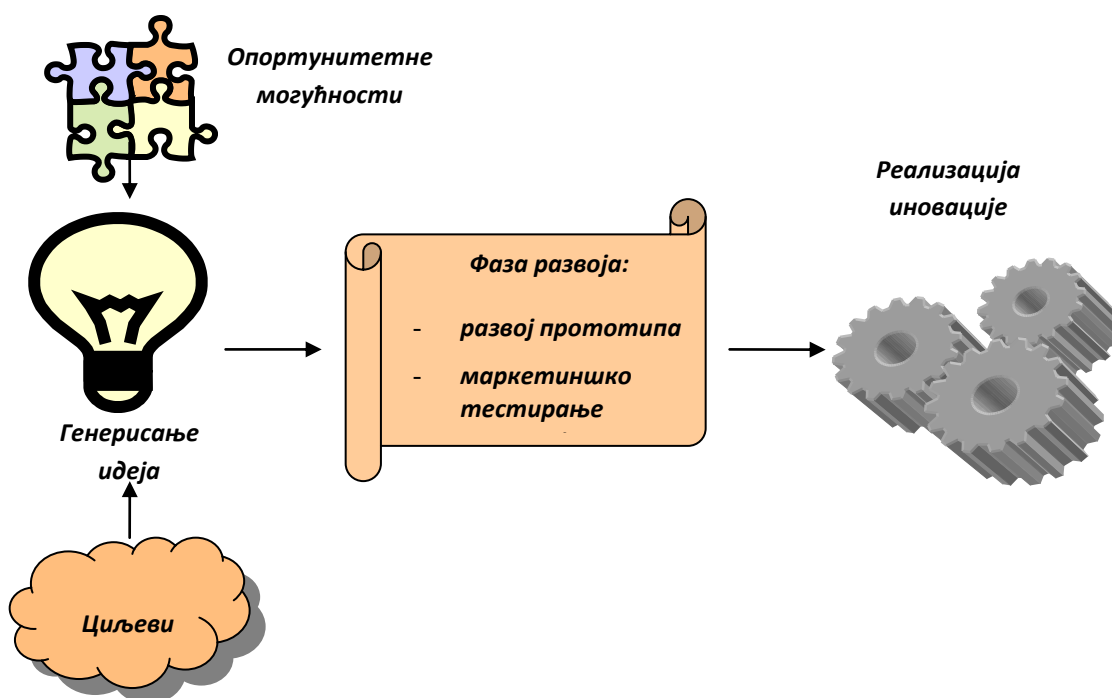
Отварање новог тржишта, односно тржишта унутар којег одређена грана производње земље раније није била присутна, без обзира да ли је или не ово тржиште постојало раније.

Освајање новог извора набавке сировина материјала или полупроизвода, независно да ли овај извор већ егзистира или да ли ће први пут бити креиран.

Увођење нове организације у неку индустрију, као што је креирање монополске позиције (на примјер кроз трустификацију) или разбијање монополске позиције.

Иновативни процес (Слика 1) започиње *генерисањем идеја* у вези са постављеним циљевима система (општим или појединачним) и понуђеним опортунитетним могућностима. *Фаза развоја* која слиједи након претходне фазе треба да обухвата фазу развоја прототипа и фазу маркетиншког тестирања иновације. Завршна фаза у иновативном процесу је *реализација иновације* и, у многим случајевима, експлоатација од стране корисника.

Слика 1. Иновативни процес



Битно је нагласити да је пропадање, односно неимплементација иновације, саставни дио иновативног процеса. Не мора свака иновација бити и имплементирана. Од 3.000 идеја за нови производ само једна ће доживјети успјех на тржишту, док чак 50% иновација пропада и не доживи своју реализацију. Често, неке иновације пропадају иако су, потенцијално, врло добре идеје било због буџетских ограничења, недовољног знања или сукоба са текућим циљевима. Међутим, свака пропаст неке иновације објективно је повезана са губитком уложене инвестиције у њено истраживање и имплементацију, а често и са губитком воље запослених, што неминовно води појави цинизма и чак отпора ка промјенама у будућности. Да би се то избјегло, неопходно је рано идентификовање и откривање идеја које нису у спрези са постављеним циљевима система, путем отворених дискусија и дебата. *Основни тест да ли смо у генерисању идеја ка иновацији на правом*

путу је повезаност циљева организације и расположивих извора тј. људи и новчаних средстава.

Разлози који могу довести до пропадања одређених идеја или нереализације иновација варирају од институције до институције, али их можемо сврстати у неколико заједничких категорија: лоше дефинисање циљева, лош план и организација активности до реализације циљева, лоше партиципирање у тиму (понашање и алокација одговорности појединаца и тима), лоша контрола резултата (контрола свих постављених циљева, активности и тима ангажованих у иновативном процесу), и лоша комуникација и кориштење информација.

Многе иновације, чија реализација у овом моменту није могућа и које би се сматрале изгубљеним, чекају дуго времена у фази развоја док се не стекну тржишни услови за њено тестирање и реализацију. Под одређеним условима, њихова имплементација може донијети фантастичан ефекат за организацију или институцију. Такву иновацију, без обзира што нема тренутне исплативости, не можемо сматрати изгубљеном, већ потенцијалном "коком са златним јајима" за њеног инвеститора, спремном за лансирање на тржиште.

ФИНАНСИЈСКА СТРУКТУРА И ИНОВАЦИЈЕ У ФИНАНСИРАЊУ

Темпо развоја сваког привредног ентитета значајно је детерминисан његовом способношћу да се адаптира на постојећи тржишни амбијент и успјешно одупре налетима привредне, односно финансијске нестабилности.

Стабилне тржишне економије које карактерише висок степен развијености финансијске структуре и суфицит финансијског капитала су у основи извориште иновација у свим сегментима, па и у области финансирања. Потврду оваквој аргументацији можемо наћи у подручјима развоја значајних финансијских иновација у посљедњих тридесетак година. Финансијске иновације као што су нпр. обвезнице без купона, преференцијалне акције на новчаном тржишту, секјуритизација средстава, тржишта опција и фјучерса, каматне замјене и друго развиле су се управо на подручју развијених тржишних економија Сједињених Америчких Држава, Европе и земаља Далеког Истока. Разлози томе су: већи степен привредног развоја и прогресија инвестиција и профитних стопа, техничко – технолошка експанзија, развијеност финансијских тржишта, пооштрена конкурентност финансијских посредника и тежња за позицијом лидера на финансијским тржиштима преко преузимања тржишних сегмената путем иновација у области нових финансијских инструмената, тежиште на смањењу степена ризичности инвестиционих подухвата путем креирања нових метода управљања ризицима, те тежња за финансијским благостањем која додатно надахњује и менаџере и запослене за развој и примјену финансијских иновација.

Научни ставови у погледу мотива развоја финансијских иновација су различити. Аутор Horne Van S. J. (Horne, 1998) наводи да је главна покретачка снага сваке финансијске иновације *мотив профита*. Финансијска иновација може учинити тржиште ефикаснијим у смислу смањења разлике између онога што крајњи инвеститор добива за своја средства и онога што је крајњи прималац новца спреман да плати, или смањења трансакционих трошкова тј. трошкова посредовања. Даље, исти аутор наводи неколико фактора који утичу на развој финансијских иновација као што су: *промјене пореских закона, технолошки напредак, промјене и слободно кретање стопа инфлације, камата и курсева валута, промјене нивоа економске активности, и регулаторне промјене*.

Промјеном било којег од наведених фактора или више њих долази до финансијске неравнотеже која неминовно доводи до увођења нових финансијских производа и процеса, неопходних за ефикасније управљање потенцијалним ризицима или искориштавање отворених могућности за повећање профитабилности, што свакако доприноси расту привредне активности и финансијској стабилности друштва.

Истакнимо и мишљење Franka Fabozzi и других аутора у књизи „Foundations of Financial Markets i Institutions“ да су финансијске иновације мотивисане: порастом промјењивости каматних стопа, стопе инфлације, цијена на мало и валутних стопа, напретком у компјутеризацији и телекомуникационим технологијама, бољом софистицијом и едукационој обучености професионалних тржишних учесника, конкуренцијом финансијских посредника, олакшицама у постојећој законској и пореској регулативи, и промјеном у укупном моделу финансирања. (Fabozzi, Modigliani, Jones, & Ferri, 2002)

Финансијске иновације, као саставни дио економских иновација, се јављају у виду развијених нових финансијских производа и услуга, комбиновања основних финансијских атрибута као што су покриће ризика, ликвидност, кредитирање на иновиран начин, те у правцу експлоатације слабости пореских закона.

Шире посматрано, *финансијску иновацију представља креирање и популаризација нових финансијских инструмената као што су нове финансијске технологије, институције и тржишта*.

Финансијска иновација репрезентује систематичан процес промјена у инструментима, институцијама и оперативној политици која детерминише структуру нашег финансијског система. Иновације имају форму нових хартија од вриједности и финансијских тржишта, нових производа и услуга, нових организационих форми, и нових система отпреме. (Koch, MacDonald, 2003)

Финансијске иновације даље рашчлањавамо на *иновацију производа* (иновитети у области финансијских инструмената, финансијски деривати, финансијски инжењеринг) и *иновацију процеса* (примјена савремене информационе технологије у процесуирању

финансијских трансакција и дистрибуцији финансијских производа и нови облици комуникације између трансактора). Проф. др Бранко Васиљевић усваја и облик *организационе иновације* који подразумева креирање нових институција на финансијским тржиштима, као што су инвестиционе компаније, фондови новчаног тржишта, инвестиционе компаније за некретнине и др. (Васиљевић, 1997)

Подручје развоја финансијских иновација је доста широко, али највећи напредак је учињен на подручју хартија од вриједности. Peter Tufano¹, у својој публикацији „Financial Innovation: The Last 200 Years and the Next“, објављеној као поглавље издања „Handbook of the Economics of Finance“ (Constantinides, Harris, & Stulz, 2003) је систематизовао истраживања у области иновација на подручју хартија од вриједности. У поменутој публикацији аутор посебно истиче Finnerty-ову листу иновација хартија од вриједности која броји преко 60 иновација насталих у подручју типова инструмената (конвертибилне хартије од вриједности, преференцијалне акције и сл.) и њихове функционалности (нпр. реалокација ризика, пораст ликвидности, редуковање агенцијских трошкова, редуковање трансакционих трошкова, редуковање пореза или "избјегавање" регулаторних ограничења). Затим, у поменутој публикацији, Peter Tufano истиче Graham-ову (Benjamin Graham) и Dodd-ову (David Dodd) листу иновација у области хартија од вриједности која садржи чак 258 нових хартија од вриједности, описану на чак 17 страница. Ова листа садржи put обвезнице (енгл. Putable Bonds), опозиве обвезнице (енгл. Callable Bonds), конвертибилне обвезнице (енгл. Convertible Bonds), обвезнице са правом гласа (енгл. Voting Bonds), гарантоване обвезнице (енгл. Guaranteed Bonds), обвезнице без купона (енгл. Zero - coupon Bonds), инфлацијом индексиране обвезнице (енгл. Inflation - Indexed Bonds), 28 различитих типова варанта, акције без права гласа (енгл. Non - Voting Shares) и мноштво других инструмената.

Према класификацији Банке за међународне обрачуне и поравнања, финансијске иновације су врло рационално сврстане у неколико група (Bank for International Settlements [BIS], 1986):

Иновације у циљу трансфера ризика (енгл. Risk - Transferring Innovations) тј. иновације у циљу трансфера ценовног ризика (енгл. Price - risk - transferring Innovations) и иновације у циљу трансфера кредитног ризика (енгл. Credit - risk - Transferring Innovations);

Иновације у циљу повећања ликвидности (енгл. Liquidity - Enhancing Innovations);

¹Професор Финансијског менаџмента на Harvard Business School у Бостону. Његова истраживања су фокусирана на финансијске иновације, финансијске институције и примјену технологија финансијског инжењеринга у корпорацијама.

Иновације ради побољшања кредитирања или задуживања (енгл. Credit - Generating or Debt - Generating Innovations);

Иновације ради прибављања новог акцијског капитала (енгл. Equity -Generating Innovations).

Класификација Банке за међународне обрачуне финансијске иновације посматра билансно и ванбилансно, сврставајући их у неколико горе наведених група са становишта функција у финансијском систему које оне обављају.

Развој финансијских иновација је толико динамичан и брз да један производ или процес који је финансијска иновација данас, сутра можда то више није због сталних модификација и побољшања према захтјевима тржишта и потребама окружења.

ФИНАНСИЈСКЕ ИНОВАЦИЈЕ У УСЛОВИМА НЕСАВРШЕНОСТИ ТРЖИШТА

На ефикасном тржишту су „очекивања рационална – тј. једнака оптималним прогнозама добивеним кориштењем свих доступних информација..“ и „... цијене одражавају истинску фундаменталну (интензивну) вриједност вриједноснице“. (Mishkin, 2010). У условима савршености финансијског тржишта, ослобођеног дејства пореза, регулативе, асиметричности информација, трансакционих трошкова, и моралног хазарда постојећи финансијски производи у потпуности задовољавају тренутне потребе и свака нова финансијска иновација би једноставно била "неутрална промјена" која не би донијела никакве значајне користи нити појединачним учесницима, нити друштву.

Међутим, у условима несавршености тржишта, финансијске иновације представљају *оптималну реакцију на варијације основних проблема или могућих шанси* које се јављају на финансијским тржиштима, као што су проблем превенције од наступања ризика или асиметричност информација.

Развој финансијских иновација је детерминисан и фазама привредног циклуса у којем се земља налази, што доказије *Теорија привредних циклуса* руског економисте Николаја Димитријевића Кондратијева.

„*Привредни циклуси* представљају динамичку неравнотежу инфлације, привредне активности (кретање GDP-а) и незапослености са својим екстремитетима, експанзијом (опоравком, односно полетом) и рецесијом, односно контракцијом економске активности које осцилирају око развојног тренда привреде..У условима кризе и депресије сваки економски систем доживљава своје "преиспитивање и велико спремање", уочавајући при том све негативне трендове у систему и, уз благовремене и ефикасне мјере њихове елиминације или превализажења, иновативним рјешењима и спровођењем мјера штедње и рационализације, ствара услове за свој нови економски успон..“ (Башић, 2011)

Кондратијев је дошао до спознаје да основне иновације наступају у одређеном моменту и то у гомилама, односно класерима и да неминовно доводе до дугих коњунктурних успона, а када се достигне ситост система, слиједи коњунктурни пад. (Оте, 2009)

Недовољна развијеност финансијске структуре и недостатак финансијске акумулације у условима несавршености тржишта и успореног привредног раста, нису повољна основа за развој или имплементацију иновативних процеса. Финансијска, кадровска, правна и организациона неразвијеност у овим условима захтијева претходно остваривање одређених предуслова за развој и примјену иновација и побуђивање иновативног духа, у чијој основи се опет налази јачање финансијске снаге друштва.

Међутим, ако се сагледа тежња привреда у стагнацији у правцу оживљавања економске активности и вишег степена привредног развоја, као основе економског и финансијског благостања, уочава се мотив за стварање претпоставки за развој и примјену финансијских иновација и у овим условима. Одређене студије из области финансијских иновација у Босни и Херцеговини истичу да занемаривање финансијских иновација у земљама у транзицији "води споријем развоју тржишта основних вриједносних папира, кумулирању ризика због неосигураних финансијских трансакција, што финансијски систем чини ригидним и неразвијеним, а економију неликвидном, уз заостајање у цјелокупном економском развоју". (Ровчанин, Омеровић и Халиловић, 2005)

„Стабилан развој имаће она економија која је у свом привредном циклусу најдуже присутна у подфази успона, односно опоравка јер тада коришћени капацитет варира око дугорочног, развојног тренда привреде просјечне упослености капацитета према захтјевима тражње са благом тенденцијом раста, увијек спреман за успјешно прилагођавање новим изазовима и пријетњама окружења.“ (Башић, 2011)

Финансијске иновације у условима несавршености тржишта имају улогу *реалокације ризика и редуковања трансакционих трошкова и повећања ликвидности и профитабилности* преко кретања и удруживања новчаних фондова.

У условима несавршености тржишта, учесници на тржишту нису у могућности да слободно трансферишу новчане фондове кроз вријеме и простор, нити да управљају ризиком. Иновације се јављају онда када је потребно, одређеним новим или модификованим постојећим финансијским инструментом, да се ослободи пут стварању комплетног тржишта. Наведимо примјер када банке и штедне и кредитне асоцијације почињу да продају своје кредите због превазилажења регулаторних оптерећења њиховог капитала. У циљу изналагања нових рјешења у погледу обезбјеђивања фондова, неопходних за инвестиционе подухвате, на сцени се јавља *процес секјуритизације активе*. Резултат изналагања могућности слободне трансформације новчаних фондова је и појава

подијељене обвезнице (енгл. *The Stripped Bond*) која представља дериват купонских обвезница. (Васиљевић, 1997)

Појава одређених финансијских иновација имала је за циљ минимизирање трансакционих трошкова, трошкова истраживања и маркетинга. Многе иновације процеса, примијењене у технологији система плаћања, као што су POS терминали (енгл. *The Point Of Sale*) или банкарски аутомати ATM (енгл. *Automated Teller Mashines*), смарт картице и друго, су допринијеле смањењу трансакционих трошкова. Једна просјечна финансијска трансакција, обављена уз асистенцију референта у банци кошта више од 1.00 \$, док би та иста трансакција реализована путем Интернета коштала око 0,01 \$. (The Economist, 2000)

Потреба одржавања и раста профитабилности преко прилагођавања финансијских производа динамичним захтјевима тржишта, мотивисала је развој процеса *финансијског инжењеринга* и *финансијског реинжењеринга*. Ови процеси подразумијевају креирање и дизајнирање финансијских инструмената у уском домену финансија, али и изван њих, кројених према карактеристикама и потребама тржишних субјеката, примјеном научно-базираних математичких модела у одлучивању о штедњи, инвестирању и управљању ризиком, са могућношћу њиховог деаранжирања у процесу адаптирања на измјењене тржишне услове.

У условима несавршености тржишта финансијске иновације реагују на пореска и регулаторна ограничења. Захтјеви у погледу банкарског капитала су добар примјер како одређена регулаторна ограничења продукују нове финансијске иновације као што су продаја блокова сродних кредитних потраживања, секјуритизација банкарских пласмана, кредитни деривати и сл. „Избјегавање контроле пласмана капитала банака од стране националне централне банке, обавеза депоновања обавезне резерве у централној банци, те рестриктивна монетарна политика у САД у виду ниских камата на кредите и опорезивање пласмана капитала педесетих година XX вијека били су основни мотиви токова капитала изван њихових националних граница и настанка тржишта еврообвезница.“ (Ченић Јотановић, 2006)

Као што регулаторна и пореска оптерећења могу да допринесу развоју финансијских иновација, у пракси је као мотив евидентан и утицај одређених вјерских и културних забрана. Наведимо строгу Исламску профибицију, односно забрану камата (*usury*) која је стимулисала развој одређених алтернативних финансијских инструмената као што је, рецимо, уговор о продаји-рекуповини, „*Murabahah*“, преко којег се ефикасно обезбјеђује пренос приноса зајмодавцу, а уз пуни респект идеологије о „проклетству камате“. Паралелно са развојем нових финансијских производа, јављају се и нове финансијске институције као што су исламски прозори, исламске инвестицијске банке и фондови, исламске хипотекарне компаније, *Takaful* компаније и *Mudarabah* компаније, са низом својих специфичности у односу на конвенционално банкарство. (Iqbal, & Mirakhor, 2009)

Развој „интелигентних технологија“, информационих технологија и напредак у телекомуникацијама у континуираном процесу адаптације на тржишту су допринијели настанку бројних иновација у финансирању као што су нови модели формирања портфолија хартија од вриједности, нова тржишта хартија од вриједности, нови начини извршења трансакција, и сл. Нове, „интелигентне технологије“ као што су *модели утврђивања цијене деривата* стимулисала је популаризацију разноврсних нових дериватних уговора. Откриће Black - Scholes модела вредновања опција 1973. године чији су аутори Fischer Black и Myron Scholes, као и новог модела детерминације вриједности деривата Robert C. Merton и Myron S. Scholes 1977. године дали су значајан научни допринос дефинисању новог, научног метода рјешавања практичних, финансијских проблема преко дизајнирања финансијских уговора и њиховог динамичког реплицирања, уз употребу инструмената трговања на финансијским тржиштима. Још један, врло значајан изданак „интелигентне технологије“ је *теорија о оптималном саставу портфолија*. Теорију о оптималном саставу портфолија први пут је квантификовао Harry Markowitz (1952)² који је на основу одређених критерија (очекиване вриједности приноса и стандардне девијације приноса капитала) дефинисао модел састављања ефикасног пакета хартија од вриједности.

Почетком 70-их година XX вијека анализа портфолија је пренешена на подручје материјалних инвестиција, односно за рјешавање проблема у одређивању једног програма инвестирања или тржишта, одмјереног према будућим шансама и ризицима. Од тада је портфолио анализа многоструко модификована и убраја се у најраспрострањеније инструменте анализе планирања једног стратегијског менаџмента.

У свијету, најпознатији развијени концепти анализе портфолија са пратећим стратегијама инвестирања у зависности од тржишне позиције компаније, односно одређеног производа су Матрица анализе портфолија Boston Consulting Group, Матрица портфолија од McKinsey (развијена у сарадњи са General Electric), затим Портфолио тржишног животног циклуса производа (развио га је Arthur D. Little) (GABLER, 1988)

Значајан сегмент развијене „интелигентне технологије“ је методологија корелације, позната као „delta - VAR метода“ (енгл. VAR - *The Value At Risk*), која се примјењује за издвајање тржишног ризика из портфолија, а има примјену и у мјерењу ризика каматне стопе и кредитног ризика за деривате широм портфолија. (Bessis, 1998)

Неизоставно је у домену „интелигентне технологије“ поменути и *модел вредновања капиталне aktive* или CAPM (Capital Asset Pricing Model) који су почетком 60-их година

² Harry Markowitz је добитник Нобелове награде у економији 1990. године заједно са Merton Millerom и William Sharpeom из области портфолио анализе и теорије финансијског тржишта, за научни допринос развојем Теорије финансирања портфолија.

XX вијека развили Treynor, Sharpe, Lintner i Mossin, а који предвиђа однос између ризика и равнотежних очекиваних приноса на ризичну активу. (Bodie, Kane, & Marcus, 2009)

Поред позитивних, финансијске иновације могу да изазову и одређене негативне, деструктивне ефекте кроз промјене или потпуну елиминацију добрих старих организационих форми или пракси које су представљале основицу успјешног пословања и финансијске стабилности. Међутим, *економска јединица која се ефикасно не иновира у сваком погледу, бива уништена од економске јединице која то чини.*

С циљем контроле трошкова и продуктивности и јачања конкурентне предности, финансијске институције кључ свог успјеха у будућности виде у иновирању и проширењу система испоруке својих услуга за шта је неопходна њихова већа интегрисаност и консолидованост.

Финансијске иновације које обухватају развијене нове финансијске производе и услуге, нове моделе пословања и адаптиране и побољшане пословне процесе су се јавиле као резултат потребе адресовања проблема и капиталисања одређених опортунитетних могућности и несумњиво утичу на раст привредне активности и финансијску стабилност друштва.

Резиме

Финансијске иновације подразумевају креирање и имплементацију нових финансијских инструмената и технологија, финансијских процеса, институција и тржишта. Кључни мотиви генерисања идеје и постављања циљева у иновативном процесу су најчешће принос, ефикасност у управљању ризицима, регулаторна и пореска ограничења, развој информационе и комуникационе технологије, тржишне промјене и ниво конкурентне способности, те ниво економске активности у одређеној фази привредног циклуса.

Стабилне тржишне економије обилују потребном финансијском акумулацијом и инфраструктурним амбијентом потребним за развој финансијских иновација за разлику од недовољно развијених и нестабилних економских система. Међутим, мотив привредног раста и стабилног дугорочног развоја земље је сигурно носилац иновативног духа и покретач слободних финансијских акумулација у том правцу.

Факторе несавршености тржишта представљају пореска и регулаторна ограничења, дејство широког спектра системских и несистемских ризика, конкурентност и асиметричност информација. Својом динамиком мотивишу потребу управљања и реалокације ризика, редуковања трошкова и повећања сигурности, ликвидности и профитабилности улагања. Дејством било којег, или више њих избацују

економски систем из финансијске равнотеже и стварају предуслове за развој финансијских иновација, еволуционог или револуционог карактера, које, између осталог, својим позитивним ефектима утичу на привредни раст и финансијску стабилност друштва и доприносе враћању економског система поново у стање равнотеже.

RESUME

Financial innovations include the creation and implementation of new financial instruments and technologies, financial processes, institutions and markets. The key motives for generating ideas and setting goals in the innovative process are usually yields, efficiency in risk management, regulatory and tax constraints, the development of information and communication technologies, market changes and the level of competitive ability, and level of economic activity in a given stage of the economic cycle.

Stable market economy abundant accumulation of necessary financial and infrastructural environment necessary for the development of financial innovation as opposed to the underdeveloped and unstable economic system. However, the motive of economic growth and a stable long-term development of the country is a safe carrier innovative spirit and initiator of free financial accumulation in that direction.

Factors market imperfections are tax and regulatory restrictions, the effect of a wide range of systemic and non-systematic risk, competitiveness, and the asymmetry of information. Its dynamics motivate the need for management and reallocation of risk, reducing costs and increasing safety, liquidity and profitability of the investment. The effect of any, or several of them ejected economic system from financial balance and create preconditions for the development of financial innovation, evolutionary or revolutionary character, which, inter alia, its positive effects affecting on economic growth and financial stability of the company and contribute to restoring the economic system back into a state balance.

ЛИТЕРАТУРА

Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A.J. (2009). *Основи инвестиција*. Београд: Датастатус.

Башић, Д. (2011). Узрочно-последична повезаност појаве финансијских криза и макроекономских фактора окружења. *Зборник радова Економског факултета у Источном Сарајеву* 11(5), 147-170.

Bessis, J. (1998). *Risk Management in Banking*. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd Baffins Lane.

Bank for International Settlements. (1986). *Recent innovations in international banking*. Bank for International Settlements Report

GABLER, (1988). *GABLER WIRTSCHAFTS LEXIKON*. (12 Auflage. pp. 926). Wiesbaden.

Iqbal, Z., & Mirakhor, A. (2009). *Uvod u islamske finansije - teorija i praksa*. Zagreb: Mate d.o.o.

Koch, T.W. & MacDonald, S. S. (2003). *Bank Management*. 5th edition. USA: South-Western, Thomson Learning

Mishkin, F.S. (2010). *Ekonomija novca, bankarstva i finansijskih tržišta*. Zagreb: Mate d.o.o.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (1997). *The Measurement of Scientific and Technological Activities. Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*. (Oslo Manual. DSTI, OECD/European Commission Eurostat, 2nd edition)

Оте, М. (2009). *Слом долази: нова светска економска криза и шта ви сада можете да учините*. Бања Лука: Романов.

Ровчанин, А. Омеровић, А. Халиловић, М. (2005). Студија: *Могућности развоја факторинга у Босни и Херцеговини*. Сарајево.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and Business Cycle*. Cambridge: Harvard University Press.

Fabozzi, J. F., Modigliani, F., Jones, J. F., & Ferri, G. M. (2002). *Foundations of Financial Markets and Institutions*. 3rd edition. New Jersey: Pearson Education. Inc.

Horne Van, S. J. (1998). *Финансијско управљање и политика*. Загреб: Мате.

Constantinides, G. M. Harris, M., Stulz, R. M.(2003). *Handbook of the Economics of Finance*. Amsterdam: JAI. Press. Inc.

Ченић Јотановић, Г. (2006). *Међународни економски односи*. Бања Лука: Економски факултет.

dr Željko Dragojević

Inovacija i tehnologija kao faktor međunarodne konkurentnosti preduzeća

Apstrakt: studija razmatra nekoliko značenja inovacije: u uvodu je pomenut njen univerzalni karakter, zatim značenje inovacije kao jednog od osnovnih zamajaca preduzeća i privrede, njen uticaj na korporativni menadžment, kumulativni uticaj sa tehnologijom na strategijsku konkurentnost preduzeća i završna razmatranja. Značaj inovacije uz tehnički progres nadmašuje zadate okvire, a u radu su samo naznačene neke od njihovih glavnih obeležja. Inovacije i preduzetništvo nalaze se u srcu nacionalne konkurentnosti. Bez neprekidnog inoviranja i usavršavanja upravljačkih procesa, preduzeće, a time i privreda ne može da ostvari održivi razvoj. Univerzalan stav ekonomista je da su ekonomske performanse preduzeća u najvećoj meri određene njihovim mogućnostima da stvore i koriste nove tehnologije. Rad je koncipiran da pruži kreativni doprinos diskusiji na naučnom skupu od međunarodnog značaja na temu: „Inovacije u funkciji privrede“.

Ključne reči: inovacija, konkurentna prednost, životni ciklus proizvoda, korporativni menadžment, ekonomska snaga privrede

1. Uvod – univerzalni aspekti inovacije

Pre razmatranja užeg značaja inovacije kao faktora međunarodne konkurentnosti preduzeća u sklopu međunarodne naučno-stručne konferencije: „Inovacije u funkciji privrede“, koja će se održati na Fakultetu za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, decembra 2014.g. u Beogradu, neophodno je znati da, čak kada se inovacija analizira sa svog užeg, ona gotovo uvek ima svoj širi, međunarodni aspekt. U zavisnosti sa kog aspekta se posmatra, koristi se induktivno-deduktivni metod, ali uvek metod sinteze prilikom analize njenog šireg značaja, s obzirom da po svojoj prirodi, inovacija uvek ima nadnacionalni značaj. Drugo, u uslovima globalizacije svetske privrede, njen karakter je: **policentričan**-kojom se uvažavaju specifičnosti pojedinih stranih tržišta (pr. brojne izmene na jugoslovenskom vozilu „yugo“ za izvoz na američko tržište), **regiocentričan**-prema regionalnim integracijama (EU, NAFTA, MERCOSUR, ASEAN, APEC i dr.), ili je inovacija usmerena **geocentrično**, **kada preduzeće nastupa globalno**, posmatrajući svetsko tržište kao jedinstvenu mogućnost za svoje poslovanje.

Suštinu inovacije čini sticanje konkurentne prednosti. Posmatrajući je sa njenog šireg aspekta, svi veliki državnici, osvajači, vlade, nastojali su steći privredna bogatstva i vodeću svetsku poziciju oslanjajući se na inovaciju kroz: sredstvo i/ili organizaciju. Tako npr. mongolski vođa Temudžin (Džingis kan) je osvojio gotovo ceo tadašnji svet, bez izgubljene bitke (zbog čega se izučava na am.West Point-USMA) oslanjajući se na inovativni „refleksni luk“ i sistem organizacije kojom je pojedinačnu, prebacio na kolektivnu odgovornost osnovne vojne jedinice.

Ovaj metod danas se primenjuje u svim modernim armijama. I Aleksandar Veliki i Napoleon su pokorili gotovo celi tadašnji svet inovativnim metodama rukovođenja i stekli enormna materijalna bogatstva i svetsku supremaciju. Prvi svetski rat-rat kapitala, karakteriše uvođenje novog - hemijskog oružja, a Drugi svetski rat, atomskog oružja. Čak je i Hitler verovao ubeđujući Rajhstag da će pobediti zahvaljujući novom, inovativnom oružju. Iako su saveznici bili zatečeni raketama, najsavršenijim tenkovima „tigar“ i „U“- podmornicama, pa čak i prvim avionima na mlazni pogon, nije dobio rat jer mu je odgovoreno protiv-inovacijama: radarom, VBR-ovima, ali pre svega novim ruskim tenkovima. Ova digresija je učinjena radi sledećih generalnih osobina inovacije. Prvo, Mongoli zadovoljeni svojim primarnim ambicijama pokoravanja i pljačke drugih naroda, nisu inovirali, te su vrlo brzo marginalizovani u svetskim razmerama. Drugo, ispostavilo se da tehnološki superioran proizvod, ukoliko je njegova cena koštanja visoka, gubi bitku nad isto inovativnim, ali tehnološki jednostavnijim i jeftinijim proizvodom (slučaj „tigra“ vs. „T-37“, ili automobila „ševrolet i kadilak“ naspram japanskih proizvođača „toyota“, „nissan“, „mazda“, itd.). Ili ono što se zove primat kvantiteta (pod navedenim i određenim uslovima) nad kvalitetom. Danas se najsavremenija tehnička sredstva i kosmička oprema (sateliti: komunikacioni i GPS, laboratorije i teleskopi) lansiraju putem ruskih raketnih nosača, ne zato što su tehnološki iznad američkog spejs šatla, već zato što je njihova cena ispod 30 mil.dolara, a jedno lansiranje spejs šatla košta oko 500 mil. am. dolara.

Kako se u savremenim međunarodnim odnosima supremacija jedne privrede/ekonomskog bloka ili preduzeća nad ekonomijom približne, slične ili znatne razvijenosti ne može obezbediti samo vojnom silom, zbog sredstava mas-destrukcije, u uslovima sve više jedinstvene svetske privrede, jedan od pouzdanih načina sticanja konkurentске prednosti čini inovacija.

2. Inovacija i ekonomska snaga privrede i preduzeća

Empirijska istraživanja značaja naučno-istraživačkog rada nesumnjivo su pokazala da konkurentnost Nemačke na svetskom tržištu proizvoda od plastike nije bila posledica nižih troškova i nižih cena, već inovacija. Prva teorija međunarodne trgovine i konkurentnosti koja je u fokus stavila proizvod, a ne zemlju, lansirana je od strane R.Vernona, S.Hirsha i H. Johnsona sredinom 60-tih godina prošlog veka. Ona se zasniva na poznatoj teoriji životnog ciklusa proizvoda i po tom osnovu konkurentskih prednosti:

- u prvoj fazi – uvođenja proizvoda, isti se proizvodi i prodaje na domaćem tržištu. Jedinični troškovi proizvodnje su visoki;
- u drugoj fazi – proizvod se počinje izvoziti najčešće u razvijene zemlje (RZZ), jedinični troškovi se smanjuju, ali su izvozne cene visoke;
- u trećoj fazi – (saturacije ili zrelosti), najveći deo plasmana proizvoda realizuje se na inostranom tržištu. Proizvodnja se najčešće prenosi preko filijala matičnih preduzeća ili putem licenci i kroz zajednička ulaganja (pr. zbog sankcija EU Rusiji, »Mercedes« i »VW« planiraju izvoz u Rusiju preko ino-filijala);
- u četvrtoj fazi – proizvodnja i imitacija u inostranstvu dostižu visok nivo, izvoz proizvoda indogene zemlje počinje da opada, dok uvoz raste iz filijala u inostranstvu

ili JV preduzeća, tj. preduzeća koja su otkupila licencu (npr. Nemačka je uvozila i uvozi iz Meksika i Brazila popularna »Volkswagenova« kola »bubu« ili Amerikanci i Evropljani kupuju dečije elektronske igračke iz Kine).

Globalizaciji međunarodne trgovine sa aspekta teorije životnog ciklusa proizvoda (»international product life cycle«) presudno su doprinele transnacionalne kompanije (TNK), koje imaju najviše mogućnosti i najjače ekonomske stimulanse za investiranje. S obzirom na položaj, strukturu privrede i ukupnu ekonomsku situaciju u Srbiji, nije teško zaključiti u koju fazu ciklusa se može uključiti naša privreda.

Stručnjaci OECD, veliki su pobornici teorije međunarodne trgovine zasnovane na životnom ciklusu proizvoda. Njihove analize tokom 60-tih i 70-tih godina prošlog veka, transparentno su pokazale da SAD imaju prednosti u najkompleksnijim proizvodima i da kompanije te zemlje prevashodno zasnivaju konkurentnost na stranim tržištima na bazi sopstvenih kapaciteta inovacija. Oni su ujedno utvrdili da je penetracija evropskih firmi iz područja farmaceutske industrije i petrohemije, kao i japanskih firmi iz elektroindustrije na tržište SAD, prevashodno bila zasnovana na kreiranju sopstvenih inovacija. Ovi nalazi, poslužili su Evropskoj Uniji da nakon Mastrihta, uvede novu industrijsko-političku orijentaciju i nove koncepte razvoja.

Druge studije, nesumnjivo su pokazale da postoji visoka koncentracija izvoza SAD u farmaceutskoj, hemijskoj i elektroindustriji, preciznih instrumenata, avionske i vojne tehnike, tamo gde je ostvarena visoka koncentracija naučno-istraživačke aktivnosti. Inovativne aktivnosti, uopšte uzev, značajan su faktor konkurentnosti u propulzivnim granama kao što su: hemijska industrija, elektronika, elektroindustrija, metalski kompleks i industrija motornih vozila. O tome svedoči japanska proizvodnja televizora od 1964. – 1967 godine. Japan je 1964. proizveo 59.000 televizora u boji, od čega je 17.000 izvezao u SAD. Iste godine, SAD su proizvele 1,3 mil. televizora. Već u 1976.g. Japan je proizveo 10,5 mil. TV -aparata u boji, od čega je polovinu realizovao na američkom tržištu. SAD su te godine proizvele 6,3 miliona televizora, a 1/3 ukupno prodatih televizora na američkom tržištu činili su televizori iz Japana. Osnovni faktori impresivnog povećanja prodaje japanskih televizora na svetskom tržištu bile su radikalne inovacije kao što su integralna kola, »Sony trinitron sistem«, a što je doprinelo znatnom unapređenju kvaliteta ovih aparata.³

Stručnjaci japanskog MITI izvršili su analizu doprinosa inovacije povećanju konkurentnosti domaće privrede: od 1955 – 60. god. – 20%, od 1961 – 65.god. – 38%, od 1966 -75.god. – 48% i od 1975 – 80.god. – 65%!⁴

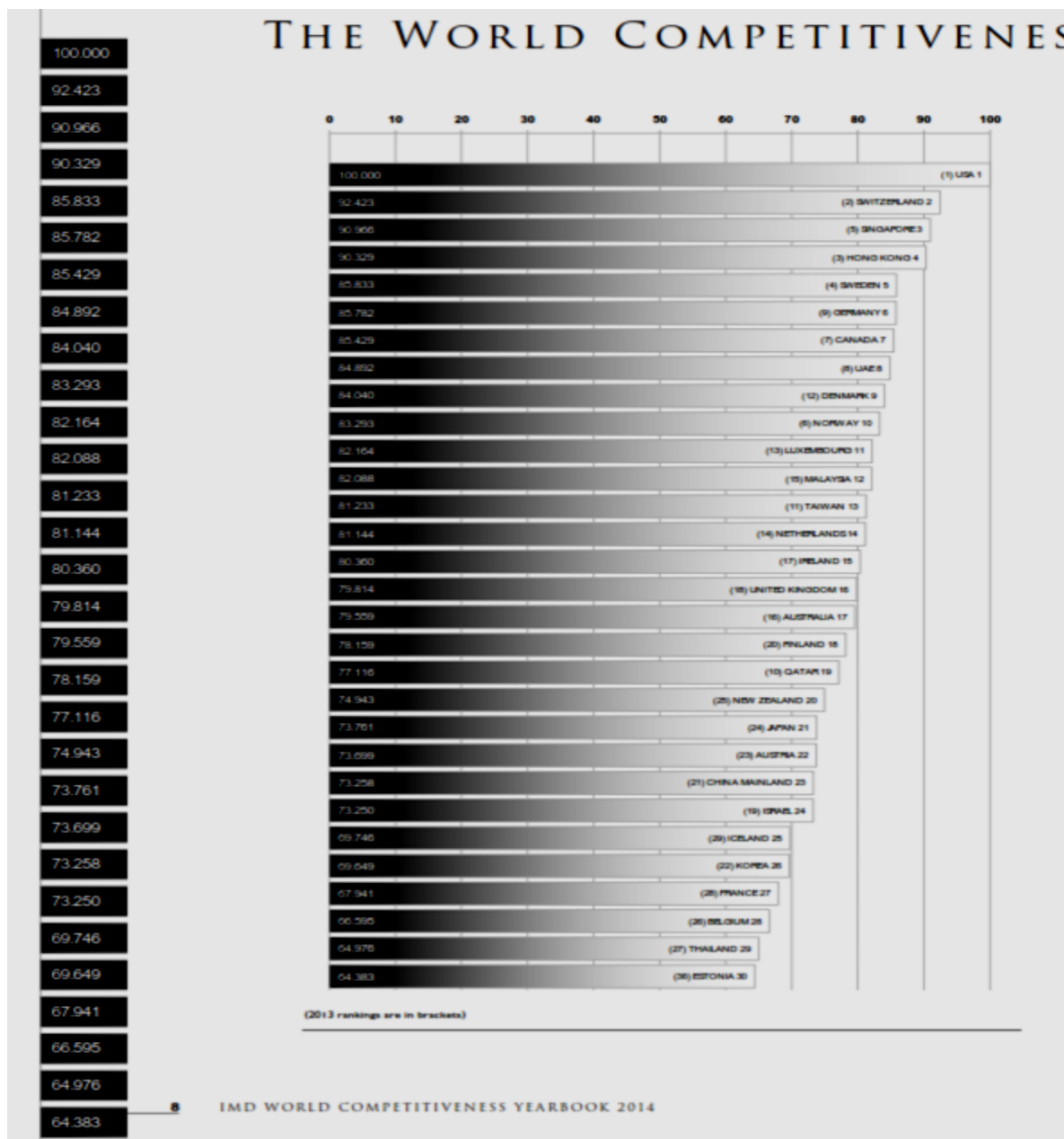
³ Merton Peck & Wilson R., 1982, »Inovation, Imitation and Comparative Advantage: The Performance of Japanese Color television set Producers in the US Market», in Giesch Herbet (ed), Emerging Technologies: »Consequence for Economic Growth, Structural Change and Employment», Symposium 1981, Institut fur Weltwirtschaft an der Univerzitet Kiel J.C.B. Mohr, Tuebingen , navedeno prema Maričić, M., »Doprinosi inovacije poboljšanju međunarodne konkurentnosti», doktorska disertacija, 1995, Bgd, Ekonomski fakultet, s.144;

⁴ ibidem, s.74;

Konkurentnost zemlje u znanju se definiše kao sposobnost ne samo da se kreira nova ideja, nego i sposobnost da se iskoristi njihova ekonomska vrednost. Zahvaljujući ogromnoj razlici u tehnološkoj konkurentnosti i konkurentnosti u znanju, SAD su, po analizama švajcarskog Instituta za razvoj menadžmenta, još uvek ubedljivo na prvom mestu zemalja po konkurentnosti privreda u svetu.⁵

Slika I Rang lista 30 najkonkurentnijih privreda u svetu u 2013.godini

⁵ SAD se već nekoliko decenija nalaze na vodećim pozicijama, tako da su i 2013.g. zadržale 1. mesto na rang listi najkonkurentnijih privreda, prema rangiranju švajcarskog Instituta za razvoj menadžmenta; preuzeto sa interneta: www.imd.ch/wcy, 11.11.2014.g.;



Izvor: IMD World Competitiveness Year Book 2014

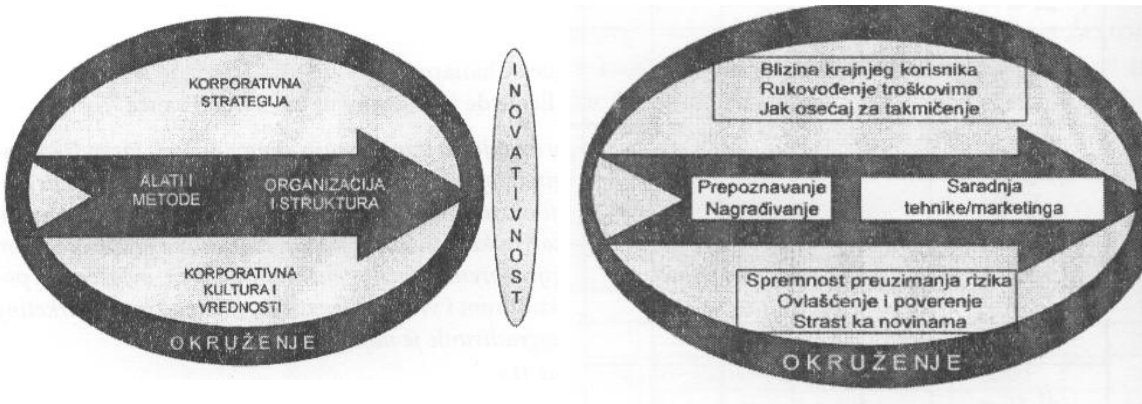
3. Inovacija i korporativni menadžment

U domenu korporativnog upravljanja, uspeh inovacije vezuje se za četiri korporativne specifičnosti:

1. strategije i filosofije inovacije,
2. kulture i vrednosti,
3. organizacije i strukture,

4. alata i metoda, tj mehanizama podrške (slika II)

Slika II Pojednostavljen model Slika III »Idealan« model inovativnosti inovacije



Izvor: Poboljšanje efektivnosti i efikasnosti preduzeća i privrede, 2007, Chanaron J.J. «Podsticanje inovativnosti: Lekcije iz prakse», Bgd, Megatrend 2007, s. 8 i 12

Strategija i filosofija inovacije znači da bi uspešna inovacija morala biti usklađena sa stratejskom namerom organizacije, dok kultura i vrednost naglašavaju ključnu ulogu podneblja i kulture za inovaciju u razvoju novog proizvoda. Organizacija i struktura potvrđuje neophodnost prilagođavanja inovativne organizacije novim uslovima u proizvodnji, usvajanju i primeni znanja. Formalni alati i procesi tehnološkog menadžmenta ključni su faktori uspeha upravljanja inovacijom kao što su: vrednosti tehnoloških i mrežnih spoljnih faktora, genijalnost, teorija o inventivnom rešavanju problema, građenje scenarija i dr.⁶

Švajcarski »Logitech« se uzima kao ilustrativan primer uspešne inovativne kompanije (slika III »idealni« model). Od 1981.g. kada je osnovana, kompanija je prešla put od opsluživanja originalnih proizvođača računara do uspešnog brenda na haj-tek svetskom tržištu. Kao ključni faktori »Logitechove« inovativnosti i uspeha nalaze se: satisfakcija zahteva kupca, spremnost za preuzimanje rizika, saradnja marketinga i tehnike, nagrađivanje.⁷

4. Inovacija, tehnologija i stratejska konkurentnost preduzeća

Jedan od najznačajnijih faktora koji danas utiču na ekonomsku snagu preduzeća jeste sposobnost inoviranja procesa, proizvoda i usluga. Temeljna preokupacija savremenog preduzeća ostvarenja konkurentne pozicije na tržištu više nije moguća samo putem cena, kvaliteta ili palete proizvoda, već pre svega zavisi od brzine kojom preduzeće može da uvede

⁶ Chanaron J.J. 2007, «Podsticanje inovativnosti: Lekcije iz prakse», referat na V međunarodnom naučnom skupu »Poboljšanje efektivnosti i efikasnosti preduzeća i privrede« Bgd, Megatrend, s.8;

⁷ ibidem, s.9-12;

nove i superiornije proizvode. Inovacija je danas pitanje opstanka na tržištu. Zbog toga vodeći svetski teoretičari i menadžeri inovaciju smatraju jednako važnom kao što su: marketing, pozicioniranje ili brending. Jedna misao čuvenog Druckera, odražava glavne karakteristike savremenog svetskog tržišta i procesa globalizacije, a to je da »preduzeće ima dve temeljne funkcije: marketing i inovacije«. Zbog toga je jedan od glavnih slogana prestižnih menadžera: »inoviraj ili nestani«!

Inovacioni proces može se podeliti na: **invencije, inovacije, imitacije**⁸ i difuziju. Invenciju čini istraživanje i pronalaženje novih ideja i mogućnosti za kreiranje novih i poboljšanje postojećih proizvoda. Inovacija obuhvata širok spektar aktivnosti: od bazičnih istraživanja i tehnologije procesa proizvodnje do dizajna i marketing aktivnosti.⁹ Dok je imitacija preuzimanje, odnosno kopiranje inovacije od strane drugih proizvođača, a difuzija kasnija primena inovacije.

Preko uvođenja inovacija proizvoda i/ili procesa proizvodnje ostvaruje se više pozitivnih efekata na konkurentnost kao što su: niži jedinični troškovi proizvodnje, viši nivo kvaliteta proizvoda, poboljšanje performansi i nove performanse. Stručnjaci čuvenog američkog MIT (Massachusetts Institute of Technology) dokazali su da tehnološke inovacije imaju pretežan uticaj na konkurentnost na svetskom tržištu proizvođača čelika i da američki proizvođači čelika zadržavaju primat kod onih procesa proizvodnje u kojima su tehnološki lideri.¹⁰

Univerzalan stav u OECD i ekonomista je da su ekonomske performanse preduzeća u najvećoj meri određene njihovim mogućnostima da stvore i koriste nove tehnologije. To je ujedno i razlog likvidacije »Zastave« u proizvodnji automobila. Naime, prvi Yu-automobil proizveden je 1961.g., dok je Koreja automobil prve generacije proizvela tek 1976.god. Upravo zbog zaostatka tehnologije, »Zastava« koja je bila gigant sa preko 250.000 jedinica proizvodnje, nije uspjela da na tržište izbaci nov model, dok pr. radi koncern »Daewo« proizvodi više od milion jedinica godišnje i to automobila najsavremenije četvrte generacije (u međuvremenu kupljen je razvojni centar u Minhenu, čelici se legiraju prema BS standardima, itd.). Zbog toga ne čudi što su zemlje koje imaju status rastućih privreda u svetu, protekle dekade u cilju poboljšanja tehnološke konkurentnosti, forsirale uvoz opreme i tehnologije. U strukturi robnog uvoza preovlađuje (iznad 50%) učešće mašina i transportne opreme kod: Malezije, Singapura, Tajvana i susedne Mađarske (detaljnije: Kovačević M., Međunarodna trgovina).

Nove tehnologije i inovacije u savremenim uslovima preduzećima obezbeđuju ne samo strategijsku prednost, već u kontekstu šireg značenja inovacija obezbeđuju kompanijama rast i razvoj na svetskim berzama, ali mogu da imaju i planetarni karakter i značaj. Možda najbolji primer je nuklearnih sila Indije i Pakistana. Njihov decenijski sukob oko Kašmira (tzv. „nulta linija“), eskalirao je dodatnim korišćenjem reke Ind zbog naraslog stanovništva i energetske potreba Indije na uštrb Pakistana. Upotreba filtera za desalinizaciju morske vode od novog strateškog materijala grafena, 1000 puta jačeg, 100 puta bržeg, sa svega 1/100 delom utroška energije u odnosu na ranije tehnologije, omogućila je rast američkim kompanijama za

⁸ Schumpeter Joseph (1962), "Capitalism, Socialism, Democracy", NY, Harper&Row Publishers;

⁹ Chesnais Francois (1988), "Technical Cooperation Agreements between firms", Paris OECD, Science technology and Industry Review, No 4/88, p.93, (prema Kovačević M., 2002, Međunarodna trgovina, str.273);

¹⁰ Detrous Michael, Lester R. and Solow R., 1989., "Made in America – regaining the Productive Edge", Cambridge, MIT Press;

desalinizaciju prema predviđanjima do 464% i ukočila okidač za nuklearni rat između dve regionalne sile.

Saudi Arabija je usvojila tzv „Meka plan“ vredan 109 mlrd. dol., zbog iscrpljivanja izvora nafte pre svega zahvaljujući američkom energetsom bumu. Plan se implementira već na 70 stanica širom zemlje postavljanjem 10.000 elektro-solarnih panela/dnevno sa najsavremenijom tehnologijom. Cilj je premašivanje ukupne svetske proizvodnje struje iz solarne energije sa ciljem globalne industrije u ovoj oblasti vredne jedan trilion dolara. Podržana saudijskim kapitalom i ambicioznim invencijama, administracija predsednika Obame planira redukciju štetnih gasova (pre svega CO₂) za 26% do 2025.g. A to znači nova naučna istraživanja i uvođenje inovativnih tehnoloških rešenja, nove poslove za američke kompanije sa projektovanim profitima od 600%. Zbog krize oko izvora nafte u Severnom moru i kako bi izbegla energetska katastrofu, V.Britanija implementira novu američku „Smart grid“ tehnologiju u 22 projekta vrednih 400 mlrd. dol. globalne industrije.¹¹ Podrazumeva se da nove tehnologije, ogromnih investicija kreiraju i nova radna mesta.

5. Završna razmatranja

Osnovno značenje inovacije je sticanje konkurentske prednosti u svrhu realizacije postavljenih ciljeva. Inovaciju treba sagledavati kao aktivni proces primene novih tehničko-tehnoloških rešenja, sredstava i organizacionih procesa. Predstavlja jedan od najbitnijih necenovnih faktora povećanja međunarodne konkurentnosti jedne privrede, tj. njenih preduzeća. Uz međunarodni marketing i finansiranje, čini treći stub koji opredeljuje poslovni uspeh preduzeća na današnjem svetskom tržištu. Inovacije i preduzetništvo čine srž nacionalne konkurentnosti. Neprekidno inoviranje sredstava i metoda upravljanja uslov je ne samo za održivi razvoj, već kako za opstanak, tako i za rast i razvoj preduzeća.

Pasivni pristup značaja inovacije sa aspekta preduzeća i nacionalne privrede, samo je pomenut u radu. Prema teoriji životnog ciklusa proizvoda i ulozi SDI, ne omogućava kontinuirani rast i razvoj preduzeću, već oročenu implementaciju stranih tehničkih dostignuća u jednoj privredi, do dolaska jače konkurencije i sa njima inovativnih proizvoda i savremenog menadžmenta. Kao dobar primer za to može da posluži već pomenuta »Zastava«, sada »Fiat«-Srbija, koja je sa inovativnim modelom »fiat 500« samo obezbedila opstanak fabrike (u smanjenom obimu i sa visokim subvencijama). Bez novih modela i tehnoloških rešenja, sa suženim tržištem, budućnost fabrike je u najmanju ruku neizvesna.

Sa aspekta nacionalne privrede, inovacija se nalazi u konkurentskom odnosu sa SDI koje nastupaju na stranim tržištima sa svojim metodama menadžmenta i inovativnim proizvodima. Preterano oslanjanje na SDI za razvoj srpske privrede predstavlja implementaciju stranih tehnoloških rešenja i metoda upravljanja u kome su preduzeća uglavnom pasivni privredni

¹¹ Kent Moors (2014): „The Great game – the Coming Face Off For Global Supremacy” – a Presentation by Money Morning, preuzeto iz moneymappress.com/EADZERO39/EEADQA82/index.htm, 09/11/2014;

subjekti. Njen karakter podleže posebnoj analizi i kreće se od penetracije i zauzimanja tržišta, njenoj monopolizaciji i ograničavanju domaćih preduzeća na pojedine tržišne niše (industrija cementa, duvanska industrija ili mlečna proizvodnja: slučaj »Salford« i mlekara u Srbiji). Ilustrativan primer za to je »US Steel«-Srbija, koji je preko noći napustio srpsko tržište u čijem izvozu je učestvovao sa 16,7%¹². Pogrešan kocept privatizacije sa pogubnim rezultatima po srpsku privredu, nerazvijena robna berza i finansijsko tržište, praktično su otežali pronalazaštvo uz svu složenost individualne zaštite patenata na internacionalnom nivou.

Primarni cilj svake zemlje je obezbeđenje dugoročnog rasta i povećanje životnog standarda građana. Jednu od osnovnih poluga konkurentnosti privrede i preduzeća, čini inovacija. U uslovima u kojima se nalazi srpska privreda, visokog budžetskog i spoljnotrgovinskog deficita, to nameće potrebu re-industrijalizacije zemlje, podsticaja naučno-tehničkih istraživanja, ali i povezivanje putem SDI sa ino-tržištima putem licenci (i njihovog usavršavanja) i zajedničkih ulaganja i nastupa. Paralelno sa time treba formirati jaka akcionarska društva. To je jedini način da se da puni zamah inovaciji koja treba da obezbedi međunarodnu konkurentnost srpskih preduzeća. A time i nacionalne privrede. Dodatno korišćenje imitacija i invencija, čini oprobani put upešnosti novoindustrijalizovanih zemalja u svetu.

Resume: The basic meaning of innovation is gaining competitive advantage in order to realize the set of goals. Innovation should be seen as an ongoing process of implementation of new technical and technological solutions, means and organizational processes. It represents one of the most important non-price factors in increasing of the international competitiveness of an particular economy, i.e. it's companies. With international marketing and financing, constitutes the third pillar that defines business success in today's global market. Innovation and entrepreneurship make up the core of national competitiveness. Continuous innovation of means and methods of managing are not only condition for sustainable development, but the essence for the company survival and for its growth and development.

The passive approach to the importance of innovation in terms of enterprises and the national economy, is only mentioned in the paper. According to the theory of product life cycle and the role of FDI, it does not allow for the growth and development of the company, but fixed-term deployment of foreign technical achievements in economy, until the arrival of stronger competition and with their innovative products and modern management. As a good example of this, can serve the afore mentioned "Zastava" now "Fiat" -Srbija, with which its innovative model "fiat 500" only secured the survival of the plant (on a reduced scale and with high subsidies). Without new models and technology solutions, with a narrowed market, the future of the plant is at least uncertain.

From the standpoint of the National Economy, innovation is in competition with FDI which are coming from the foreign markets with their management methods and innovative

¹² Vibilia Pregled 5617, (2005), preuzeto sa http://www.vibilia.rs/dokument_11.11.2014;

products. Excessive reliance on FDI for the development of the Serbian Economy represents the implementation of foreign technological solutions and methods of management in which companies are mostly passive undertakings. Her character is subject to a separate analysis, ranging from penetration and capture the market, its monopolization and limiting the local companies on certain market niches (cement and tobacco industry or dairy production: the case of "Salford" and dairies in Serbia). Wrong concept of privatization with disastrous results for the Serbian Economy, underdeveloped commodity exchange and financial market, practically disabled inventions with additional complexity of individual patent protection internationally.

The primary objective of every country is to provide long-term growth and increasing living standards. One of the main pillars of competitiveness of certain economy with its enterprises, is innovation. Serbian Economy with its high budget and the trade deficit, imposes the need of re-industrialization of the country, but also linkage via FDI with foreign markets through licenses (and their improvements) and joint ventures. This is the only way to get to full swing innovation that should ensure the international competitiveness of Serbian enterprises. And thus the national economy. Additional use of imitation and invention was tested time performance of newly industrialized countries in the World.

Literatura

- Chanaron J.J.(2007)«Podsticanje inovativnosti: Lekcije iz prakse», referat na V međunarodnom naučnom skupu »Poboljšanje efektivnosti i efikasnosti preduzeća i privrede« Bgd, Megatrend,str.8;
- Chesnais Francois, Technical Cooperation Agreements between firms, Paris OECD, Science technology and Industry Review, No 4/88, p.93, preuzeto iz Kovačević M (2002) Međunarodna trgovina, str.273;
- Detrous Michael, Lester R. and Solow R (1989) Made in America – regaining the Productive Edge, Cambridge, MIT Press;
- IMD World Competitiveness Year Book 2014, preuzeto sa www.imd.ch/wcy, 11.11.2014.g.;
- Kash Don (1989) Perpetual Innovation: The New World of Competition, NY Basic Books, p.24;
- Kent Moors (2014): The Great Game – the Coming Face Off For Global Supremacy – a Presentation by Money Morning, preuzeto iz Moneymappress.com/EADZERO39/EEADQA82/index.htm 09/11/2014;
- Kovačević,M (2002), Međunarodna trgovina, Beograd, Ekonomski fakultet, s.283;
- Merton Peck & Wilson R., (1982) Innovation, Imitation and Comparative Advantage: The Performance of Japanese Color television set Producers in the US Market”, Emerging Technologies:”Consequence for Economic Growth, Structural Change and Employment”, Symposium 1981, Institut fur Weltwirtschaft an der Univerzitet Kiel J.C.B. Mohr, Tuebingen , preuzeto iz Maričić M., (1995), “Doprinosi inovacije poboljšanju međunarodne konkurentnosti”, doktorska disertacija, Bgd, Ekonomski fakultet, str.144;

Matea Zlatković

Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

Unapređenje kvaliteta kao faktor konkurentnosti preduzeća

Apstrakt:

Koncept upravljanja kvalitetom u novije vreme sve više dobija na značaju, kako u teoriji tako i u praksi. Postignuti nivo konkurentnosti privrede i samog preduzeća i promenljivi zahtevi i želje potrošača nametnuli su potrebu kontinuirane potrage za inoviranjem i uvođenjem sofisticiranih vidova upravljanja poslovnim aktivnostima i procesima. Osvetljavanju značaja praćenja kvaliteta poslovnih procesa i proizvoda je doprinelo evoluiranje shvatanje pojma kvaliteta – od Crosby-jevog koncepta “besplatan” ka konceptu “troškovne efektivnosti”. Stoga, strategija preduzeća usmerena ka smanjenju troškova, prvenstveno troškova kvaliteta koji imaju značajan udeo u ukupnim troškovima, zajedno sa ostalim, omogućuje postizanje veće troškovne efektivnosti, rast produktivnosti te jaču konkurentnu poziciju na tržištu. Shodno vrednosti Indeksa globalne konkurentnosti privrede za 2013-2014. godinu, Bosna i Hercegovina se nalazi na 88. mestu. U prethodnim godinama BiH je imala veoma nizak rang sa stanovišta pokazatelja sofisticiranosti poslovanja (110. mesto). Poslovna sofisticiranost vodi računa o kvalitetu celokupne poslovne mreže ali i o kvalitetu kompanija i njihovih strategija. U ovom radu će biti izvršeno istraživanje o nivou saznanja menadžmenta i ostalih zaposlenih u preduzeću o značaju troškova kvaliteta. Takođe, biće istražen nivo implementacije pojedinih modela upravljanja kvalitetom i date preporuke za poboljšanje sistema upravljanja kvalitetom.

Ključne reči: kvalitet, troškovna efektivnost, konkurentnost

1. UVOD

Zahvaljujući procesu globalizacije, 21. vek je postao razdoblje globalne konkurencije a pojam konkurentnosti jedan od najviše pominjanih ekonomskih pojmova. Pri tom se govori o makro konkurentnosti, odnosno nacionalnoj konkurentnosti ili konkurentnosti zemalja, i mikro konkurentnosti koja se odnosi na pojedine tržišne segmente ili tržišnu poziciju posmatranog preduzeća.

Postoji veliki broj različitih pristupa u definisanju konkurentnosti i načinu njenog merenja. Prema definiciji OECD-a (Organisation for Economic Cooperation and Development), pod pojmom konkurentnosti se podrazumeva stepen u kome zemlja u uslovima otvorenog tržišta, proizvodi robu i usluge koje zadovoljavaju test međunarodne konkurencije, a da pri tom istovremeno održavaju i povećavaju domaći realni dohodak. Prema WEF-u (World Economic Forum), konkurentnost obuhvata set institucija, politika i faktora koji određuju nivo produktivnosti zemlje. Mikro konkurentnost predstavlja relativnu efikasnost preduzeća da prodaju svoje proizvode i usluge na tržištu na kome je prisutna međunarodna konkurencija, što podrazumeva odgovarajuće cene i kvalitet proizvoda u odnosu na ponudu drugih proizvođača kao i niske troškovi poslovanja ili viši rast faktorske produktivnosti. Porter smatra da su preduzeća, a ne države, nosioci trgovine u međunarodnoj razmeni dobara u usluga. Unapređivanje kvaliteta i produktivnosti faktora proizvodnje, poslovnih procesa i proizvoda (usluga) ima izuzetan značaj za preduzeća i državu u razdoblju globalizacije ekonomije. Upravljanje kvalitetom predstavlja

multidimenzionalni pristup upravljanja preduzećem orjentisan na stvaranje kulture kvaliteta, isporuke superiorne vrednosti stakeholderima i stvaranje trajne i održive konkurentske prednosti za preduzeće.

U ovom radu će biti izvršeno istraživanje o nivou saznanja menadžmenta i ostalih zaposlenih u preduzećima (institucijama) Bosne i Hercegovine o značaju troškova kvaliteta, kao i o stepenu implementacije pojedinih modela upravljanja kvalitetom. Uzorak na kome će se vršiti istraživanje obuhvata bankarski sektor Bosne i Hercegovine. Istraživanje je vršeno upravo u ovom sektoru s obzirom da stabilno i zdravo bankarstvo predstavlja ishodište privrednog prosperiteta zemlje. Bankarski sektor je posebno važan u zemljama u tranziciji, jer od kreditnog potencijala sektora zavisi intenzitet društvenih i ekonomskih reformi.

U istraživanju se polazi od hipoteze da nedovoljno poznavanje troškova kvaliteta i nepostojanje koncepta upravljanja kvalitetom u preduzećima (institucijama) Bosne i Hercegovine za posledicu ima niži nivo poslovne uspešnosti. Ciljevi istraživanja su sledeći:

- Utvrditi da li se i u kojoj meri prate troškovi kvaliteta u preduzećima (institucijama) Bosne i Hercegovine (BiH)
- Utvrditi da li je u ovim preduzećima (institucijama) implementiran neki od modela upravljanja kvalitetom
- Utvrditi uticaj upravljanja kvalitetom na poslovnu uspešnost posmatranih preduzeća
- Ukazati na značaj upravljanja kvalitetom sa stanovišta poslovne uspešnosti i konkurentske prednosti

Metodologija istraživanja obuhvata: formiranje uzorka, izradu upitnika, sprovođenje ankete (putem elektronske pošte i usmenog razgovora), prikupljanje podataka iz baza podataka, analizu prikupljenih podataka, grafičku i statističku prezentaciju rezultata i donošenje zaključaka. Naučne metode korištene za analizu i izvođenje zaključaka su metode analize i sinteze, metoda komparacije, kao i metoda indukcije i dedukcije.

2. KONCEPT UPRAVLJANJA KVALITETOM I KONKURENTNOST

Ne postoji opšteprihvaćena definicija kvaliteta (Reeves i Bednar, 1994). Shewart (1931) posmatra kvalitet iz dve međusobno povezane perspektive: objektivne (objektivna stvarnost koja je nezavisna o postojanju čoveka) i subjektivne prema kojoj je kvalitet ono što čovek misli i oseća. Garvin (1987) i Edvardsson (1996) zastupaju stav da kvalitet leži u oku posmatrača, odnosno da se nivo kvaliteta ogleda u stepenu ispunjenja subjektivnih zahteva prilikom konzumiranja proizvoda ili usluge. Jednu od verovatno najobuhvatnijih kategorizacija definicija kvaliteta dao je Garvin (1984) koji je izdvojio pet različitih pristupa poimanju koncepta kvaliteta:

- apsolutno poimanje kvaliteta (engl. absolute, transcendent)
- poimanje kvaliteta bazirano na proizvodu (engl. product-based)
- poimanje kvalitete bazirano na korisniku (engl. user-based)
- poimanje kvalitete bazirano na proizvodnji (engl. manufacturing-based) i
- poimanje kvalitete bazirano na vrednosti za korisnika (engl. value-based).

U savremenom svetu kvalitet se smatra najvažnijim elementom razvoja privrede. Velike svetske kompanije u okviru svojih poslovnih strategija posvećuju posebnu pažnju složenom problemu upravljanja kvalitetom.

2.1. Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) je filozofija upravljanja koja uključuje sve aspekte kvaliteta koji su od interesa i za potrošača i za organizaciju. Uopšte, TQM pristup se pokazao kao dobar način smanjenja troškova, povećanje produktivnosti i poboljšanje kvaliteta. Koncept ukupnog upravljanje kvalitetom uključuje sve nivoe menadžmenta organizacije, uključujući upravljanje ljudskim resursima, rukovođenje, politike i formiranje strategija, upravljanje procesima i materijalnim resursima. Takođe obuhvata poslovne rezultate preduzeća i zadovoljstvo zainteresovanih strana, kao što su zaposlenici, potrošači i društvo. Glavni ciljevi TQM su povezani sa zadovoljstvom potrošača i stalnim poboljšanjem, a oba su od ključne važnosti za povoljne rezultate preduzeća. Značaj zadovoljstva potrošača se bazira na činjenici da su u otvorenoj ekonomiji klijenti ili potrošači jedini razlog za postojanje proizvodnih i uslužnih procesa. Kontinuirano poboljšanje proizvodnog sistema organizacije podrazumeva, na primer, da se bilo koja vrsta pogreške (ili nesuklađenosti) u proizvodnom sistemu treba otkriti što je prije moguće, a zatim rešiti, u cilju poboljšanja u "nula" stanje pogreške. Kontinuirano poboljšanje time zahteva uspostavljanje mehanizama povratne informacije radi otklanjanja uočenih propusta kvaliteta na mestu njihovog nastanka. U tom smislu se mogu primeniti razni alati za upravljanje kvalitetom. Fundamentalni principi TQM-a su (Rauter, 1995): posmatranje i merne tehnike, osiguranje kvaliteta, klijenti i snabdevači unutar organizacije, komunikacija i razmena informacija, delegiranje odgovornosti i razvoj ljudskih resursa. Treba imati u vidu da najveći značaj za povećanje zadovoljstva potrošača i stalno poboljšanje organizacije imaju upravo ljudski resursi. Shodno tome, TQM organizacije kontinuirano osposobljavaju zaposlene na svim nivoima. Radnici trebaju biti osposobljeni za razumevanje i primenu tehnike merenja, za prihvatanje proširene odgovornosti, razumevanje TQM principa i njihov potencijalni uticaj na kvalitet, te imati dovoljno znanja da se identifikuju inovacije.

2.2. Upravljanje kvalitetom i konkurentnost

Na nacionalnom nivou, širenje TQM koncepta doprinosi agregatnim pokazateljima ekonomske efikasnosti, dovodi do napretka u oblasti inovacija i razvoja ljudskih resursa što je značajno za povećanje produktivnosti i nivoa konkurentnosti. Pouzdani, međunarodno priznati sistemi osiguranja kvaliteta uklanjaju tehničke prepreke u trgovini i olakšavaju pristup tržištu. Slične prednosti se pojavljuju i u preduzećima u kojima TQM doprinosi povećanju kvaliteta, fleksibilnosti proizvodnih sistema i kvalitetu inovacija tokom proizvodnog lanca.

3. EMPIRIJSKI DIO ISTRAŽIVANJA

Istraživanjem je obuhvaćena populacija banaka u BiH, ukupno 27 banaka, od toga 10 iz Republike Srpske (RS) i 17 iz Federacije Bosne i Hercegovine (FbiH), pri čemu je tržišno učešće banaka u domaćem državnom vlasništvu oko 1%, domaćem privatnom vlasništvu 8,6% a u stranom vlasništvu 90,4%. Svim bankama su elektronskim putem (na e mail) prosleđena dva upitnika, jedan o identifikaciji i praćenju troškova kvaliteta i drugi o implementaciji modela upravljanja kvalitetom. Upitnici su popunjeni i vraćeni od strane 8 banaka, što čini 29,6% populacije. Pošto se struktura uzorka u pogledu vlasništva i obuhvaćenog tržišta ne razlikuje značajno od strukture populacije, može se smatrati da je uzorak

reprezentativan. Istraživanje je sprovedeno tokom druge polovine jula i avgusta 2014. Rezultati istraživanja sprovedenog radi identifikacije i praćenja troškova kvaliteta prikazani su u narednoj tabeli.

PITANJE	DA	DJELI MIČNO	NE
Da li je Vaše preduzeće implementiralo Sistem menadžmenta kvaliteta ISO 9001 ?	25,0%	12,5%	62,5%
Da li je Vašem menadžmentu poznat pojam, odnosno kategorija troškova kvaliteta?	50,0%	12,5%	37,5%
Da li ostali zaposleni znaju za kategoriju troškova kvaliteta?	25,0%	37,5%	37,5%
Da li se u Vašem preduzeću utvrđuju troškovi kvaliteta?	37,5%	12,5%	50,0%

PITANJE	DA	NE
Da li smatrate da je potrebno i korisno utvrđivati troškove kvaliteta u Vašem preduzeću?	100%	0%

PITANJA NA KOJA NIJE DOBIJEN NIJEDAN ODGOVOR	DA	NE
Ukoliko su u Vašem preduzeću utvrđeni troškovi kvaliteta, odgovorite koliko je procentualno učešće troškova kvaliteta u ukupnim troškovima.		
Ukoliko su u Vašem preduzeću utvrđeni troškovi kvaliteta, da li Vas je iznenadila njihova visina?		
Da li Vam je poznata struktura troškova kvaliteta?		

Ukoliko u Vašem preduzeću nije započelo utvrđivanje troškova kvaliteta, navedite zbog čega (prema Vašem mišljenju).

Tabela 1. Identifikacija i praćenje troškova kvaliteta

Na poslednje pitanje su dobijena samo 3 odgovora koji izražavaju stav da su troškovi kvaliteta beznačajni u odnosu na učinak uspostavljanja sistema kvaliteta.

Rezultati istraživanja o implementaciji modela upravljanja kvalitetom su prikazani u narednim tabelama i grafikonima.

PITANJE: Procijenite uticaj navedenih faktora na kvalitet poslovanja (zanemarljiv uticaj-1 (najniža ocjena), veoma visok uticaj-5 (najviša ocjena)).					
Faktor	Zanemarljiv uticaj 1	2	3	4	Veoma visok uticaj 5
Visina troškova	0%	0%	25%	75%	0%
Struktura troškova	0%	25%	50%	25%	0%
Kvalitet proizvoda (usluga)	0%	0%	12,5%	37,5%	50%
Kvalitet poslovnih procesa	0%	0%	12,5%	37,5%	50%
Stepen kreativnosti i inovativnosti	0%	0%	25%	25%	50%
Brzina realizacije procesa	0%	0%	12,5%	50%	37,5%
Brzina isporuke proizvoda	0%	0%	0%	75%	25%
Odnosi sa kupcima	0%	0%	12,5%	50%	37,5%
Odnosi sa dobavljačima	0%	12,5%	12,5%	25%	50%
Konkurentnost zaposlenih	0%	25%	25%	37,5%	12,5%
Unapređivanje radnih sposobnosti zaposlenih	0%	25%	0%	50%	25%
Poslovna kultura	0%	25%	0%	50%	25%

Tabela 2. Uticaj pojedinih faktora na kvalitet poslovanja

PITANJE: Da li je u Vašem preduzeću usvojen neki od navedenih koncepata upravljanja kvalitetom?	Učešće u uzorku
Just in Time	0,0%
TQM	37,5%
SixSigma	0,0%
Interni koncept	50,0%
Nijedan	12,5%

Tabela 3. Zastupljenost koncepata upravljanja kvaliteta proizvoda (usluge)

Kako Vaše preduzeće obezbjeđuje željeni kvalitet proizvoda (usluga)?	Učešće u uzorku
Kontrolom gotovih proizvoda (usluga)	75%
Kontrolom pojedinih faza proizvoda	25%
Kontrolom pojedinih operacija	25%
Statističkom kontrolom procesa	0%

Tabela 4. Način obezbeđivanja željenog kvalitetom

PITANJE: Da li koristite neke od alata za poboljšanje kvaliteta proizvoda (usluga)? (Moguće više odgovora)	
Alati	Učešće u uzorku
Dijagram uzrok-posljedica (Ishikawa dijagram)	0%
Dijagram toka	75%
Pareto dijagram	50%
Histogram	25%
Testiranje značajnosti	75%
Kontrolne karte	0%
Regresiona analiza	50%
Ništa od navedenog	12,5%

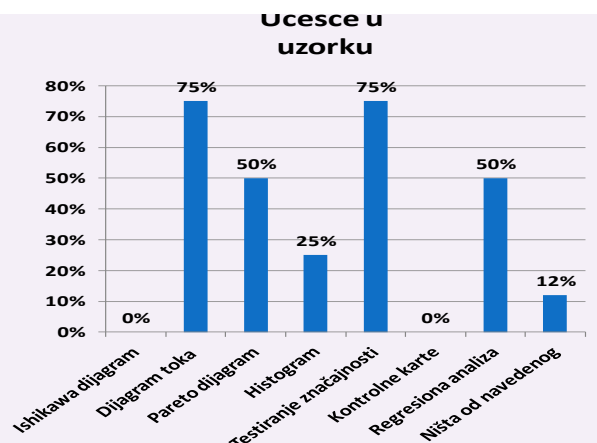


Tabela 5. Korišćenje alata za poboljšanje kvaliteta proizvoda (usluga)

PITANJE: Da li koristite neki od modela za formulisanje i sprovođenje strategije	
Model	Učešće u uzorku
Balanced Scorecard	50,0%
Performance Prism	12,5%
Nešto drugo	37,5%

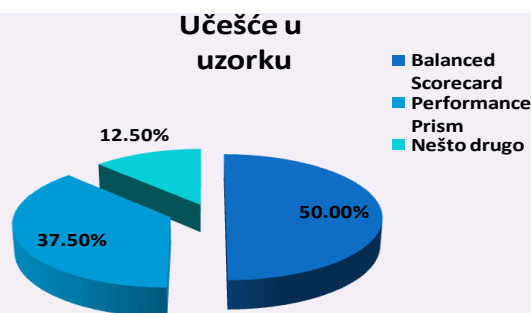


Tabela 6. Primena modela za formulisanje i sprovođenje strategije

3.1. Analiza rezultata istraživanja

U bankama iz uzorka prevladava inostrani kapital. Istraživanjem o troškovima kvaliteta došlo se do sledećih podataka:

- Manje od 50% banaka iz uzorka je potpuno ili delimično implementiralo ISO 9001
- Preko 50% menadžera i ostalih zaposlenih su upoznati sa kategorijom troškova kvaliteta
- 50% ispitanika tvrdi da se kod njih utvrđuju troškovi kvaliteta, ali niko nije odgovorio na pitanja o iznosu tih troškova niti o njihovoj strukturi
- Svi ispitanici smatraju korisnim utvrđivanje ovih troškova
- Mišljenja pojedinih ispitanika (menadžera) o razlozima neutvrđivanja troškova kvaliteta ukazuju na nedovoljnu upućenost ili nezainteresovanost
- Može se zaključiti da se u bankama ne posvećuje dovoljna pažnja troškovima kvaliteta

Istraživanjem o primeni koncepta upravljanja kvalitetom došlo se do sledećih informacija:

- Prevlađuje interni koncept upravljanja kvalitetom
- TQM je zastupljen u 37,5% banaka iz uzorka
- Sa stanovišta zadovoljstva kupca, izdvaja se kvalitet kao faktor konkurentske prednosti banke
- Kao model za formulisanje i sprovođenje strategije izdvaja se Balanced Scorecard
- Naglašava se uticaj kvaliteta proizvoda (usluga) i kvaliteta procesa na kvalitet poslovanja
- Kontinuirana obuka zaposlenih se smatra najvažnijom za unapređenje njihovih radnih doprinosa

3.2. Testiranje hipoteze i diskusija

U narednom delu analize rezultata istraživanja posmatran je uticaj implementacije sistema upravljanja kvalitetom na pokazatelje poslovne uspešnosti banaka (ROA i ROE). Može se uočiti pozitivan uticaj implementacije sistema upravljanja kvalitetom na stopu profitabilnosti prosečne ukupne imovine banke (ROA) te na stopu profitabilnosti akcionarskog kapitala (ROE). Kod banaka sa implementiranim sistemom kvaliteta prinos od aktive (ROA) je veći za 1,07% u odnosu na banke bez implementiranog sistema upravljanja kvalitetom što ukazuje na efikasnost u upravljanju i sposobnost menadžmenta i zaposlenih u pretvaranju aktive banke u neto zaradu.

BANKE SA IMPLEMENTIRANIM SISTEMOM UPRAVLJANJA KVALITETOM				
Banka	ROA (%)	Prosjek sektora (%)	ROE (%)	Prosjek sektora (%)
Banka A	1.78	-0.20	18.40	-1.30
Banka B	1.30	-0.20	8.40	-1.30
Banka C	0.70	-0.20	12.92	-1.30
Prosjek	1.26	-0.20	13.24	-1.30

BANKE KOJE <i>NISU</i> IMPLEMENTIRALE SISTEM UPRAVLJANJA KVALITETOM				
Banka	ROA (%)	Prosjek sektora (%)	ROE (%)	Prosjek sektora (%)
Banka D	0.0001	-0.20	0.0004	-1.30
Banka E	0.23	-0.20	1.13	-1.30
Banka F	0.35	-0.20	5.80	-1.30
Prosjek	0.19	-0.20	2.30	-1.30

Tabela 7. Uticaj sistema upravljanja kvalitetom na pokazatelje poslovne uspešnosti

Takođe, stopa profitabilnosti akcionarskog kapitala banke (ROE) je veća za 10,94%, što je pokazatelj veće zarađivačke sposobnosti akcionara banaka, odnosno vlasnici banaka sa implementiranim sistemom kvaliteta ostvaruju veći prinos po 1 KM njihovog udela u kapitalu banke.

Kod banaka sa implementiranim sistemom kvaliteta: prosečni prinos od aktive (ROA) je veći za 1,46% u odnosu na prosek sektora, te iznad bankarskog standarda za

vrednost ROA (1%); prosečan prinos na akcionarski kapital (ROE) je za 14,56% veći u odnosu na prosek sektora, te iznad bankarskog standarda za vrednost ROE (10%)

Kod banaka bez implementiranog sistema kvaliteta: prosečni prinos od aktive (ROA) je veći za 0.39% u odnosu na prosek sektora, ali ispod bankarskog standarda za vrednost ROA (1%); prosečan prinos na akcionarski kapital (ROE) je za 3,60% veći u odnosu na prosek sektora, ali ispod bankarskog standarda za vrednost ROE (10%)

Na osnovu prethodnog razmatranja može se smatrati da je potvrđena postavljena hipoteza o uticaju koncepta upravljanja kvalitetom na nivo poslovne uspešnosti. U prilog prethodnoj diskusiji idu brojna istraživanja koja povezuju kvalitet i poslovnu uspešnost a samim tim i konkurentnost preduzeća, kao i iskustva inostranih preduzeća koja su uvođenjem koncepta upravljanja kvalitetom snizila troškove poslovanja i do 50%, povećala produktivnost do 50% i povećala profit u rasponu od 30% do 50%. Široko je primenjena metoda 20 ključeva (Kobayashi, 1995).

4. ZAKLJUČAK

Teoretski deo istraživanja ukazuje na povezanost kvaliteta, poslovne uspešnosti i konkurentnosti preduzeća. Preduzeća sa ugrađenim sistemom kvaliteta smanjuju troškove neusaglašenosti (nekvaliteta), bolje upotrebljavaju postojeće resurse, iz čega sledi veća produktivnost, kvalitetnija ponuda po nižim cenama, veća profitabilnost i osvajanje većeg dela "tržišnog kolača" (veća konkurentska prednost). Rezultati istraživanja u bankarskom sektoru BiH ukazuju na mnoge manjkavosti ali i postojanje pozitivnog uticaja implementacije sistema upravljanja kvalitetom na pokazatelje rentabilnosti posmatranih banaka (ROA i ROE). U uslovima sve oštrije konkurencije postavlja se zahtev za stalnim poboljšavanjem, razvojem i inoviranjem.

LITERATURA:

1. Edvardsson, B. (1996). Making service-quality improvement work. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 6. Iss: 1, pp.49 – 52

2. Garvin, D.A. (1983). Quality on the line. *Harvard Business Review*. September/ October, pp. 65-75.
3. Garvin, D.A. (1987). Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard Business Review*. November/December, pp. 101-109.
4. Kobayashi, I. (1995). 20 keys to Workplace improvement. Portland: Productivity press.
5. Rauter, R. (1995). Calidad con productividad; el desafío de los años noventa y del nuevo milenio (LC/R.1198), Santiago, Chile, Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC).
6. Reeves, C.A. & Bednar, D.A. (1994). Defining quality: alternatives and implications. *Academy of Management Review*. Vol. 19, 3, pp. 419-445.
7. Shewhart, W.A. (1931). *Economic Control of Quality of Manufactured Product*. D. Van Nostrand Inc, London.

Resume:

In recent years, the concept of quality management is becoming increasingly important, both in theory and in practice. The achieved level of competitiveness of the economy and the enterprise itself and changing needs and desires of consumers have imposed the need of continuous quest for innovation and the introduction of more sophisticated aspects of the management of business activities and processes. Evolution understanding of the notion of quality - from Philip Crosby-'s concept of "free" to the concept of "cost-effectiveness" has contributed to the illumination of the importance of monitoring the quality of business processes and products. Therefore, the strategy of the company focused on reducing costs, primarily the cost of quality which have a significant proportion of the total costs, together with other strategies, facilitate the achievement of greater cost-effectiveness, productivity growth and a stronger competitive position in the market. According to the Global Competitiveness Index of the economy (GCI) for 2013-2014. year, Bosnia and Herzegovina is currently in 88th place. In previous years, B&H had a very low rating from the standpoint of business sophistication indicators (110th place). Business sophistication takes into account the quality of the entire business network but also the quality of companies and their strategies. In this paper will be carried out research on the level of knowledge of management and other employees in the company with the significance of quality costs. It will also be conducted research on the level of implementation of specific quality management models and give recommendations for the introduction of appropriate quality management models in order to reach a higher level of competitiveness of enterprises.

Key words: quality, cost-effectiveness, competitiveness

проф. др Иван Милојевић, Војна академија, Београд

проф. др Предраг Јовићевић, МЕФ, Београд

проф. др Бранислав Јакић, МЕФ, Београд

Ас Милан Михајловић, Војна академија, Београд

БИЛАНСИРАЊЕ ФАКТОРА ЕГЗИСТЕНЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА НА САВРЕМЕНОМ ТРЖИШТУ

Апстракт: За остваривање циљева пословања предузећа, у условима све веће тржишне нестабилности, од кључног значаја за опстанак и успех су добро билансирани услови егзистенције засновани на одржавању конкуренције. Један од важних корака јесте билансирање фактора неопходних за стварање тржишне позиције предузећа у оквиру одређене гране, где се веома успешно може применити оптимално усредсређена SWOT анализа. Овом анализом ће се олакшати уочавање међузависности унутрашњих снага и слабости са спољним приликама и претњама. У раду ће бити представљено и обезбеђивање конкурентске предности нижим трошковима у односу на конкуренте, што се компаративном анализом може показати. При томе значајну улогу игра правилно сагледавање како се ставрају трошкови у предузећу ради идентификовања кључних фактора који производе трошкове. Изградња одрживе конкурентске предности је дугорочан процес, предузеће чини посебним у односу на конкурентска, омогућава му да лакше преброди кризу и да променама у пословању, као одговор на проблеме који долазе са тржишта, настави успешан развој постојећих и ново креираних послова. То се остварује одговарајућом конкурентском стратегијом, којом се обезбеђује повећање рентабилности у грани.

Кључне речи: билансирање, конкуренција, рсте предузећа, тржиште.

Abstract: In order to achieve the objectives of business operations, in terms of increased market volatility, crucial to the survival and success are well Prosperous conditions of existence based on maintaining competitiveness. One of the important steps is the balancing of the factors necessary for the creation of the market position of companies in a particular industry, which is very successfully be applied optimally focused SWOT analysis. This analysis will facilitate the identification of the interdependence of internal strengths and weaknesses with external opportunities and threats. The paper will be presented and providing competitive advantages in lower costs compared to its competitors, which is a comparative analysis can show. When it plays an important role properly understanding how Stavro costs in the company in order to identify the key factors that produce costs. Building a sustainable competitive advantage is a long-term process, the company makes it special compared to competing, allows him to get through the crisis and changes in business, in response to the problems that come from the market, to continue the successful development of existing and newly created jobs. This is achieved by an appropriate competitive strategy, which provides increased profitability in the industry.

Keywords: balancing, competition, emerging kinds of enterprises, market.

УВОД

Конкуренција као фундаментални услов егзистирања предузећа на савременим тржиштима билансирана пословним факторима узрокована је диверсификацијом релевантних фактора. Процес билансирања услова егзистенције предузећа заснованом на одржању конкуренције састоји се од три међусобно повезана и условљена елемента. Прво у анализи конкурентских снага показује се зашто су неке гране инхерентно рентабилније, или атрактивније од осталих и због чега у тим гранама расте вредност предузећа. Друго, карактеристике стратешке групе и позиција унутар ње могу значајно да утичу на измену релативног положаја предузећа у грани и тиме наравно и пословне вредности. Трећи и последњи корак, анализа ланца вредности служи за идентификацију извора конкурентске предности. Креирање вредности предузећа апстрахује ове чиниоце применом различитих метода и поступака у одређивању тржишне позиције.

АТРАКТИВНОСТ ГРАНЕ

У оквиру билансирања услова атрактивности за егзистенцију предузећа могу се применити различите аналитичке функције, од којих је најатрактивнија и оптимално оријентисана SWOT анализа, која је развијена као средство системске и процесне анализе и ради таквог приступа, она олакшава уочавање међузависности унутрашњих снага и слабости са спољним приликама и претњама. (Horne van J. & Wachowicz M., 2008, p. 340) Те међузависности приказују се у општој или предузећу специфичној форми SWOT-матрице.

Анализа снага и слабости предузећа бави се односом потенцијала предузећа и потенцијала његових конкурената. Економски потенцијали, квантитативно мерљиве величине квалификују се као снаге или слабости само на основу односа или разлика према истим таквим величинама конкурента. Методе анализе и начин идентификовања снага или слабости зависи од значаја економског садржаја параметра. Код појединачних параметара чешћа је могућност поређења својстава која се могу квантификовати и ређе је потребна употреба субјективних оцена.

Производи се по квалитативним особинама (изнадпросечни, просечни и исподпросечни квалитет) препознају методом упитника о мишљењу купаца и то:

Табела 1. Формулар упитника

Критерији квалитете	Пондер критеријума (%)	ОЦЕНА КВАЛИТЕТА		
		Изнадпросечна	Просечна	Исподпросечна

СВОЈСТВА ПРОИЗВОДА	(40)			
1. Имиџ/Статус	5	5		
2. Употребљивост	10		10	
3. Трошкови производа	10		10	
4. Поузданост	10	10		
5. Еколошка штетност	5			5
КРИТЕРИЈУМИ				
УСЛУЖИВАЊА КУПАЦА	(60)			
7. Саветовање купаца	20		20	
8. Понављање поруџбине	10	10		
9. Време испоруке	5			5
10. Гаранције	10		10	
11. Постпродајни сервис	15	15		
УКУПАН КВАЛИТЕТ	100	40	50	10

Извор: Израда аутора

Квалитет производа оцењује се по наведеним критеријумима поређењем с производима три највећа конкурента. На добијене резултате примењује се следећи поступак:

Релативни квалитет:

Боље од просека + 40%

Просечна 50% Δ

Слабије од просека - 10%

Индекс квалитета = + 30% (+ 40 - 10).

Након утврђивања индекса квалитета за сваки производ формирају се квалитативне групе и израчунава остварени промет и проценат промета по групама као подлога за утврђивање индекса квалитета производног програма. На тај начин ствара се подлога за утврђивање снаге или слабости коју поједини производ или производни програм стратегијске пословне јединице уноси у конкурентну снагу предузећа. Зависно од разлике индекса могуће је степеновање и даље диференцирање снага или слабости.

Анализа прилика и претњи које се јављају у окружењу друга су страна SWOT анализе. Коњуктурни циклуси, животне фазе бранше или неке друге промене у привредном или ванпривредном окружењу представљају промене стања окружења. Међутим, све те промене су истовремено могуће шансе и опасности за предузеће. Будући се промене догађају као општи услови привређивања, који једнолико делују на све конкуренте и све носиоце потреба, одговор на питање је ли нека промена шанса или опасност за предузеће зависи о томе како се може одговорити на питање: Сусреће ли се нека промена с неком нашом снагом? Ако је одговор ДА,

значи да нам окружење нуди шансу и обрнуто ако је одговор НЕ, значи да нас окружење излаже опасностима.

Пошто таква конкуренција може да постане озбиљна претња грани једног дана, нужно је да се упозори на слепило уског дефинисања гране које је засновано на производу. (Porter M., 1996. p. 289) Стање конкуренције у грани зависи од пет конкурентских снага и то (Покрајчић Д. 2004, стр. 54):

- претња конкурената који улазе;
- преговарачка снага купаца;
- преговарачка снага добављача;
- претња супституцијама и
- ривалитет између постојећих предузећа.

Када се креирање вредности стави у контекст гране, онда најважније разјаснити због чега су неке гране инхерентно рентабилније од других? Одговор се може потражити у вези са атрактивношћу гране. Све гране немају исти потенцијал рентабилности, јер конкурентске снаге испољавају различит утицај у различитим гранама. Циљ стратегије предузећа у оквиру гране је да пронађе себи место у грани где може да се најбоље заштити од ових сила, или да на њих утиче у своју корист чиме повећава вредност предузећа. Познавање извора конкурентских притисака осветљава критичне снаге и слабости предузећа и анимира их на адекватно позиционирање у грани. Постојање пет конкурентских снага одражава чињеницу да конкуренција у грани није представљена само постојећим конкурентима. Ове назнаке о суштини конкуренције у смислу "проширеног ривалитета" имају фундаменталан значај за креирање вредности.

ФИНАНСИЈСКИ МОДЕЛ ТРЖИШНОГ ОСТВАРЕЊА КОНКУРЕНТСКЕ ПРЕДНОСТИ

Конкурентска предност се може посматрати као функција ефикаснијег обезбеђења вредности у односу на конкуренте (ниски трошкови). Она се формира у складу са односом понуде и тражње на перфектном тржишту. С друге стране гледано, она се може посматрати као извршавање активности по упоредивим трошковима, на начин који креира више вредности за купца у односу на конкуренте што утиче на диференцијацију.

Ланац вредности показује укупну вредност и састоји се од активности које утичу на вредност, као и марже профита. Маржа профита представља разлику између укупне вредности и збирних трошкова извршења активности. Поступак израчунавања показатеља профитабилности приказан је у табели 2.

Табела 2. Показатељи профитабилности

НАЗИВ ПОКАЗАТЕЉА	БРОЈИЛАЦ	ИМЕНИЛАЦ
Нето маржа профита	нето добит + камате	укупни приход
бруто маржа профита	добит пре пореза + камате	укупни приход
Нето рентабилност имовине	нето добит + камате	укупна имовина
бруто рентабилност имовине	добит пре пореза + камате	укупна имовина
рентабилност сопственог капитала (главнице)	нето добит	сопствени капитал (главница)

Извор: Жагер К. Жагер Л. Анализа финансијских исвјештаја, Загреб стр. 204.

Примена ових показатеља на конкретном примеру пердизећа Јумка из Врања које послује на имперфектном тржишту, као велико предузеће уз средња предузећа Нитекс и Тодор, може послужити као пример креирања тржишне позиције у условима несавршености.

$$\text{нето маржа профита} = -468.392 + 52.623 / 1.519.998 = -0.274$$

$$\text{бруто маржа профита} = -462.715 + 52.623 / 1.519.998 = -0.269$$

$$\text{нето рентабилност имовине} = -468.392 + 52.623 / 2.888.833 = -0.144$$

$$\text{бруто рентабилност имовине} = -462.715 + 52.623 / 2.888.833 = -0.142$$

$$\text{рентабилност сопственог капитала} = -468.392 / 3.246.357 = -0.144$$

Маржа профита израчунава се на основу података из биланса успеха. Разликује се нето маржа профита од бруто марже профита. Разлика је у обухвату пореза у бројиоцу показатеља. Ако се упореде та два показатеља, тада поређење говори о томе колико релативно у односу на остварени укупни приход износи пореско оптерећење, што у конкретном случају може представљати неизмирене обавезе за порез компаније Јумко Врање. Ако се маржа профита помножи с коефицијентом обрта укупне имовине, као резултат ће се добити показатељ рентабилности имовине (нето или бруто). То значи да се рентабилност може повећати повећањем коефицијента обрта и/или повећањем марже профита.

При утврђивању рентабилности имовине разликује се нето и бруто рентабилност. И овде је, као код маржа профита, разлика у обухвату пореза у бројиоцу показатеља. Према томе, разлика између та два показатеља упућује на релативно пореско оптерећење у односу на укупну имовину. У наведеном случају могу се видети инверзне вредности што упућује на нето губитак предузећа. Осим тих показатеља, у контексту показатеља профитабилности обично се рачуна и рентабилност сопственог капитала, која је заправо и најзначајнија. На основу поређења рентабилности сопственог капитала и рентабилности укупне имовине као и каматне стопе која одражава цену коришћења туђег капитала могуће је доћи до закључака о степену коришћења финансијске полуге (leverage-a), у оквиру пословних активности предузећа.

Активности у ланцу вредности предузећа нису независне међу собом. Начин извршавања једне активности често утиче на трошкове или ефективност осталих активности. Међузависност активности постоји не само унутар предузећа, него и у односу на активности добављача, канала дистрибуције и купаца. Ланац вредности предузећа представља само део већег тока активности који се зове "систем вредности" (Schroeder R. and Clark M., 2001. p. 89).

У складу са овим претпоставкама може да се приступи стратегијској анализи трошкова у функцији креирања вредности предузећа. За ту сврху неопходно је дефинисање ланца вредности и алоцирање трошкова на различите облике имовине у виду фиксних и обртних средстава у складу са одговарајућим активностима. Повезивање активе са активностима се оправдава чињеницом да количина и ефикасност коришћења активе значајно утичу на трошкове. (Meigs, R. and Meigs W., 1999, p. 71) Предмет стратегијске анализе трошкова јесу оне активности које имају сигнификантно и/или растуће учешће у укупним трошковима или ангажованој активи. Исто тако у анализу се укључују активности чији различити фактори вуку трошкове. Трошкови се алоцирају

на активности које их проузрокују. Постоје два начина за алоцирање активе на активности. Један начин је на основу књиговодствене вредности, а други према вредности замене.(Стевановић Н, Малинић Д, Милићевић В, 2012, стр. 209) Актива се алоцира на активности које је користе, контролишу, или највише утичу на њену употребу.

КОНКУРЕНТСКИ ПОЛОЖАЈ ПРЕДУЗЕЋА У ОКВИРУ ГРАНЕ

Предузеће може да се нађе у врло атрактивној грани, али слаб конкурентски положај може значајно да ограничи креирање његове вредности. У складу са тим може се у оквиру исте гране разликовати рентабилност пословања предузећа. Предузећа не могу да утичу на атрактивност гране, али могу да формулишу различите конкурентске стратегије ради повећања своје рентабилности у грани. Предузећа могу да измене свој релативан положај у грани изабраном стратегијом, чинећи је мање или више атрактивном за креирање вредности.

У вези са тим предузећа могу искористити методе вишекритеријумске оптимизације како би одбарале стратегију која ће их учинити конкурентним и обезбедити што бољи положај.

Вредност предузећа у стратешкој групи зависи од неколико чинилаца. То су: степен конкуренције унутар групе, величина предузећа у односу на остала предузећа у групи, трошкови уласка у групу и способност предузећа да реализује изабрану стратегију у оперативном смислу. Они ће послужити као критеријуми приликом избора оптималне стратегије. Предузеће ће бити најрентабилније и имаће највећу вредност ако се налази у атрактивној грани, повољној стратешкој групи у оквиру гране и ако има јаку позицију у групи. Формулисање конкурентске стратегије у некој грани може да се посматра као избор стратешке групе у којој предузеће жели да се такмичи.

Примена АХП методе у избору стратегије

Сврха овог дела рада је да покаже како се у пракси коришћењем АХП методе може доћи до оптималног решења да би се што више олакшао посао запосленима који доносе одлуке приликом избора оптималне стратегије. Такође битан захтев који ће се на овај начин задовољити јесте научна заснованост спроведеног поступка одлучивања.

Претпоставка у овом проблему је да се врши избор између три стратегије које стоје на располагању предузећу. Ове три стратегије представљају три алтернативе у поступку одлучивања.

Критеријуми на основу којих се врши вредновање алтернатива у овом случају су:

K₁ – Степен конкуренције унутар групе

K₂– Величина предузећа у односу на остала предузећа у групи

K₃ – Трошкови уласка у групу

K₄ – Способност предузећа да реализује изабрану стратегију у оперативном смислу
Критеријуми и њихове релативне тежине према искуству у овом поступку набавке су:

Матрица одлучивања у овом случају приказана је у табели 3:

Алтернативе	Критеријуми			
	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄
Стратегија 1	Изнад просечна	средња	Перфектно тржиште	+40
Стратегија 2	Испод просечна	средња	олигопол	50

Стратегија 3	Просечна	велика	монопол	-10
--------------	----------	--------	---------	-----

Процена релативних тежина

На почетку обраде проблема потребно је поћи од одређивања релативних тежина критеријума, односно значајности критеријума. За процену релативних тежина критеријума који се користе приликом спровођења набавке користиће се Saaty-јева скала (Saaty, T., 1980, стр.287.):

Табела 4: Saaty-јева скала вредновања

Значај	Дефиниција	Објашњење
1	Истог значаја	Два елемента су идентичног значаја у односу на циљ
3	Слаба доминантност	Искуство или расуђивање незнатно фаворизује један елемент у односу на други
5	Јака доминантност	Искуство или расуђивање знатно фаворизује један елемент у односу на други
7	Демонстрирана доминантност	Доминантност једног елемента потврђена у пракси
9	Апсолутна доминантност	Доминантност највишег степена
2,4,6,8	Међувредности	Потребан компромис или даља подела

Табела 5: Процена релативних тежина критеријума

	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄
K ₁	1	3	5	7
K ₂	(3)	1	6	7
K ₃	(5)	(6)	1	3
K ₄	(7)	(7)	(3)	1
Σ	1,676	4,308	12,333	18

Табела 6: Рачунање сопственог вектора одговарајућих сопствених вредности

	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	Σ	W(Σ/4)
K ₁	0,596	0,696	0,405	0,388	2,085	0,521
K ₂	0,198	0,232	0,486	0,388	1,304	0,326
K ₃	0,119	0,038	0,081	0,166	0,404	0,101
K ₄	0,085	0,033	0,027	0,055	0,200	0,05

На основу података добијених проценом релативних тежина критеријума треба сагледати истим поступком алтернативе које стоје на располагању, односно стратегије. Међусобно поређење алтернатива такође ће се вршити Saaty-јевом скалом. Након формирања табела упоређивања тежина у паровима за сваку алтернативу следи рачунање сопственог вектора са сваку алтернативу посебно.

Табела 7: Рачунање сопственог вектора одговарајућих сопствених вредности (Степен конкуренције унутар групе)

	Стратегија 1	Стратегија 2	Стратегија 3	Σ	$W(\Sigma/3)$
Стратегија 1	1	(5)	(3)	0,358	0,119
Стратегија 2	5	1	(3)	0,993	0,331
Стратегија 3	3	3	1	1,647	0,549

Табела 8: Рачунање сопственог вектора одговарајућих сопствених вредности (Величина предузећа у односу на остала предузећа у групи)

	Стратегија 1	Стратегија 2	Стратегија 3	Σ	$W(\Sigma/3)$
Стратегија 1	1	2	(4)	0,632	0,210
Стратегија 2	(2)	1	(4)	0,398	0,132
Стратегија 3	4	4	1	1,164	0,654

Табела 9: Рачунање сопственог вектора одговарајућих сопствених вредности (Трошкови уласка у групу)

	Стратегија 1	Стратегија 2	Стратегија 3	Σ	$W(\Sigma/3)$
Стратегија 1	1	(3)	3	0,780	0,260
Стратегија 2	3	1	5	1,899	0,633
Стратегија 3	(3)	(5)	1	0,317	0,654

Табела 10: Рачунање сопственог вектора одговарајућих сопствених вредности (Способност предузећа да реализује изабрану стратегију у оперативном смислу)

	Стратегија 1	Стратегија 2	Стратегија 3	Σ	$W(\Sigma/3)$
Стратегија 1	1	(5)	(3)	0,317	0,105
Стратегија 2	5	1	3	1,899	0,633
Стратегија 3	3	(3)	1	0,780	0,260

Одређивање решења проблема

Пошто се изврши процена релативних тежина алтернатива у односу на сваки критеријум понаособ приступа се одређивању најповољније стратегије. Избор стратегије се врши на основу добијених сопствених вектора алтернатива и претходно добијених сопствених вектора критеријума. Укупни приоритети алтернатива се добијају тако што се за сваку алтернативу множи њена тежина у оквиру посматраног критеријума редом и на крају се добијени резултати саберу.

Табела 11: Избор најповољније стратегије

	K_1	K_2	K_3	K_4	Укупни приоритети
	0,521	0,326	0,101	0,05	

					алтернатива
Стратегија 1	0,119	0,210	0,260	0,105	0,169
Стратегија 2	0,331	0,132	0,633	0,633	0,423
Стратегија 3	0,549	0,654	0,105	0,260	0,408

Из табеле 11 може се видети да након спровођења поступка АХП методе, за дати пример, редослед алтернатива према редоследу би био следећи: "Стратегија 1" (17%), "Стратегија 2" (42%), "Стратегија 3" (41%), из чега се види да би најбоља одлука била одабир "Стратегије 2".

ЗАКЉУЧАК

Атрактивност гране је корисна не само за анализу рентабилности, него и за процену ризика. Када је ризик у питању потребно је истаћи поделу на систематски и несистематски ризик. Несистематски ризик може се избећи, или смањити помоћу диверсификације власничких портфеља. Из чега следи да је ризик акције систематски ризик па је награда за инвеститоре у корелацији са њиме.

Конкурентска предност предузећа не зависи само од његовог ланца вредности, него и од система вредности. Равнотежа конкурентске моћи у ланцу вредности гране је врло важна. На пример, предузеће може да инвестира врло значајна средства у квалитет својих услуга, додајући тако вредност за купце, али може да претрпи неуспех због ограничене преговарачке моћи да реализује додатну вредност путем повећања цене.

Билансирање услова егзистенције предузећа на савременим тржиштима изискује познавање већег броја фактора као и њихово идентификовање и аналитичко обухватање у пословним стратегијама. С тим у вези потребно је истаћи да се положај предузећа може посматрати са више аспеката, али да смо у раду применом АХП методе извршили избор стратегија у зависности од неколико чинилаца. Ти чиниоци су: степен конкуренције унутар групе, величина предузећа у односу на остала предузећа у групи, трошкови уласка у групу и способност предузећа да реализује изабрану стратегију у оперативном смислу. Они су послужили као критеријуми приликом избора оптималне стратегије. Предузеће ће бити најрентабилније и имаће највећу вредност ако се налази у атрактивној грани, повољној стратешкој групи у оквиру гране и ако има јаку позицију у групи.

Истраживањем смо показали да се услед задатих ограничења применом аналитичких метода дошло до одабира најбоље рангиране стратегије 2 са 42 % релативног учешћа што упућује да би предузећа требала да се определе за наведену стратегију.

ЛИТЕРАТУРА

1. Van Horne J., Wachowicz J., *Fundamentals of Financial Management*, Prentice Hall, 2008
2. Жагер К., Жагер Л., *Анализа финансијских исвјештаја*, Загреб, 1998.
3. Покрајчић Д. 2004, *Економика предузећа*, Економски факултет, Београд,
4. Porter M., 1996. *How Competitive Forces Shape Strategy*, The Dryden Press,

5. Robert F. Meigs, Walter B. Meigs, *Računovodstvo*, Mate, Beograd, 1999
6. Saaty, T.L.(1980) *The Analytic Hierarchy Process*, McGraw-Hill, New York.
7. Schroeder R. and Clark M. 2001. *Accounting Theory and Analysis*, University of North Carolina,
8. Стевановић Н, Малинић Д, Милићевић В, *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2009.

INVESTMENTS IN THE GLOBAL ADVERTISING MARKET

Abstract: *The power of advertising is in the attention of the consumers. Attention is what makes the audience turn to advertising and the interest incites readers or viewers to reach the very end of the message because of their aim to find answers to questions they are interested in. Interest is a temporary phenomenon and therefore companies should make efforts to maintain it. The relevance of this paper is determined by increasing investments in advertising firms, which is an indication that organisations are ready and aware of the need to invest more in advertising and the changes that occur in both advertising and strategy - the availability of new technologies and means of communication, changes in product mix and pricing, etc.*

Keywords: *investments, advertising, global advertising market*

I

Advertising itself is a persuasive marketing communication contained in various media through which the firm presents its goods, services and ideas and which is paid by a known advertiser. The purpose of advertising is to create an image and preference for the related product, attract new customers, increase existing loyalty and promote the more active use of a product or service. Advertising "does not synthesize desires. On the contrary, it synthesizes advertising."¹³

The economic effect is a concrete expression of the relationship between outcomes achieved by an advertising campaign or event and spent (financial and material) for its implementation. This effect can be valued only if the advertising objective is defined in measurable indicators such as:

- Increase in sales growth and volume;
- Percentage of the items advertised in the product group and the change in the ratio between the stocks;

¹³ Adapted by Доганов, Д., Рекламата каквато е, изд. Princeps, С, 1999, с.60

- Percentage of the advertising expenses compared to the amounts received from the sales.

When sales do not depend on the season, performance is reported by comparing the turnover before and after sales, and seasonal goods in a comparison with the corresponding period in the preceding year (in case all other factors are one and the same). The achieved results by similar promotional events in similar areas and markets are also being compared.

Promotional fees with prices for the purchase of space and time for advertising, for the development of corporate publications and technical equipment for outdoor advertising in electronic broadcast media, professional fees for artists, consultants and intermediaries are constantly increasing. Manufacturers and retailers of goods for everyday use and also the firms that offer services have already discovered the power of the Web as an advertising medium¹⁴.

For more real evaluation of the advertising costs, they must be analyzed and reported after a period of closure of each event or action.

The evaluation study of advertising is conducted in the following time points:

- Until the moment in which the ad appears on the air or is printed. This is called - Preliminary testing - and it is used to test the stage of creating a concept and helps assess whether the ad would meet the objectives that the strategy is targeted at, also for implementation of major investment in production, spending time and money.
- During or shortly after the broadcast is published. This is called - After testing - its purpose is to give real feedback that shows how well your ad is doing its tasks and provides information for future advertising strategies. Testing of the advertising messages is an important research tool. This testing is a formal evaluative research in the field of advertising used to solve the issue of placing the ad on the market and assists in the adoption of executive decisions. Testing is focused on persuasiveness, remembering and understanding of the message.

Effective advertising is easy to remember. Advertising research focuses on two types of memory: *knowledge* - means that the user might not remember already seen information about

¹⁴Adapted by Томс, Ж., Г. Белогушева, Онлайн маркетинг, изд. Сіела, С, 2007, с.22

some good and *recall* - it is more complicated and means that the user can remember the contents of the advertisement.

Seeing again and again is the factor that contributes to understanding and remembering it.

Advertising that shares the opinion of the experts about the advertised object uses approach through conviction. One of persuasion advertising methods is excessive praise or exaggerated advertising, where the advertiser makes bold claims about the quality of the goods without good enough reason, which in turn is the reason for the induction of very long and protracted disputes.

II

On a global scale, and especially in economically developed countries investments that organizations spend on advertising, are much higher. In recent years there is a "boom" of modern technology that changed the advertising market. Internet advertising has become a large-scale globally.

The volume of mergers and acquisitions in Central and Eastern Europe (CEE)¹⁵ has a double its growth last year. This is what the data from an analysis of Raiffeisen Investment Centrobank, distributed by the Bulgarian division "Raiffeisen Investment Bulgaria, show. Investor's interest for industries such as energy and telecommunications has been great. This tendency persists this year and the first quarter of 2014 is the third consecutive with a growing volume of transactions¹⁶.

Telecommunications are one of the most dynamic and highly competitive markets, and require significant investment. This is a sector that is inevitably dominated not by large, but rather by huge companies - on the one hand, because of significant investments required for entrance in

¹⁵For more information about the crisis management in the region see: Emilova, I. The anti-crisis management in the process of global integration. The future of integration, the future of European union, Jubilee International Scientific Conference dedicated to the 20th anniversary of the establishment of International Economic Relations

Department, Svishtov, ISBN 978-954-23-0867-6, 2013, pp. 291-295

¹⁶Adapted

by http://www.capital.bg/biznes/kompanii/2014/05/27/2309579_obemut_na_sdelkite_po_slivaniia_i_pridobivaniia_raste/, last access: 17.09.2014, 20:00 h

business and on the other - due to the fact that changes in regulations in recent years are such that they question the survival of individual players who do not have behind them a group with an international presence and solid features.

According to eMarketer digital advertising will surge by 16.7 percent in 2014 to about 140 billion dollars. So for the first time digital advertising share will exceed 25% of total advertising expenses. Catalyst of this growth will be advertising through smartphones and tablets. Digital advertising will reach about 33 billion dollars, an increase of almost 85%. Thus, the share of mobile advertising in the total cost of digital advertising will reach nearly a third¹⁷.

A General Report of eMarketer Inc. and Starcom MediaVest Group. predicts that Asia-Pacific will overtake North America as the largest advertising market soon after 2014. Economic downturn has accelerated targeting of promotional tools in digital media in China, India and Brazil, the report states. The advertising market in the Middle East and Africa will grow by 11.4 percent this year, faster than any other major region, according to PricewaterhouseCoopers. The increased consumer demand in China and India helped Asia-Pacific region to cope better with the economic downturn than the rest of the world. Companies worldwide increased costs after the restrictions during the economic downturn and direct most of their advertising budgets to digital media and emerging markets. Advertising expenses in the Asia-Pacific region will reach 173.2 billion dollars in 2014, according to the report¹⁸.

"The pace of growth of advertising in digital media always exceeds that of traditional media," according to Geoff Ramsey, CEO of eMarketer. "We will see in the future, as we see in the UK, how online advertising takes share of the television advertising."

"The largest share of the cost of online advertising - 48% - go to search engines, followed by visual advertising, which includes video," says Ramsey. "Video advertising is the fastest growing online format," he says."

¹⁷Adapted by

<http://www.economy.bg/marketing/view/14004/Razhodite-za-mobilna-reklama-v-sveta-shte-narasnat-s-85%25-tazi-godina>, last access: 26.09.2014, 21:15 h

¹⁸Adapted by

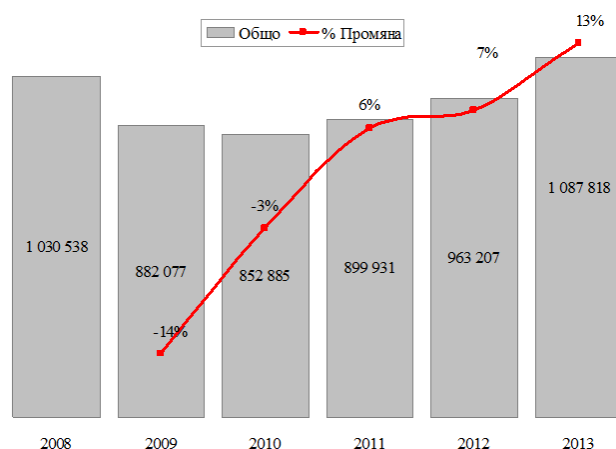
<http://m.profit.bg/news/Internet-reklamata-narastva-do-62-mlrd.-dolara-prez-2010-g./nid-69158.html>, last access: 25.09.2014, 20:18 h

Advertising costs in Central and Eastern Europe are expected to reach 23.1 billion dollars in 2014. Mobile generation in the region is equal to that in Western Europe, but the use of Internet varies across countries. Advertising costs in Latin America will increase by 9.4% this year, which is the second largest increase after the one in the Middle East and Africa. Total costs of online advertising in Latin America will reach 4.2 billion during 2014, compared with the estimated 2 billion dollars this year. More than a third of the population of Brazil, or 72.2 million, are using the Internet now and subscribers of mobile operators will be 186 million people by the end of the year. The lowest advertising costs in the world are in the Middle East and Africa, the region accounts for only 2.9% of advertising costs in the world. However, the expected 14 billion dollars advertising expenses this year represent the largest increase in the world at the rate of 11.4%¹⁹.

III

The figure below shows investments in advertising in Bulgaria. The period that is presented 2009- 2010 is characterized by a sharp decline. In the last few years businesses expand their budgets and in 2013 the growth was 13% compared to 2012.

Figure1. Advertising costs in Bulgaria from 2008 to 2013



¹⁹Adapted by

<http://m.profit.bg/news/Internet-reklamata-narastva-do-62-mlrd.-dolara-prez-2010-g./nid-69158.html>, last access: 25.09.2014, 20:18 h

This is the advertising trend in Bulgaria, according to data from the system of GARB²⁰.

The data in Figure 1 show that Bulgarian companies have realized the need for advertising and economically more stable and confident in their decisions. Subsequent questions are: "Who are the main advertisers?", "What are the main categories of products in the country that advertise?" and "Which of them invest the largest advertising budgets?".

The main product categories in the country suggest different approaches and strategies from the advertisers. Food is the most advertised product category in 2013, followed by telecommunications and cosmetics, according to the GARB. The grocery market is highly competitive and dynamic. In telecommunications continuous purchasing power cycle is observed, in general users have difficulty making a decision when they have to change their tariff plan and/or purchase a mobile phone. The market requires high investments in order to maintain customers' loyalty and also promotion offers to attract new customers and keep the current consumers.

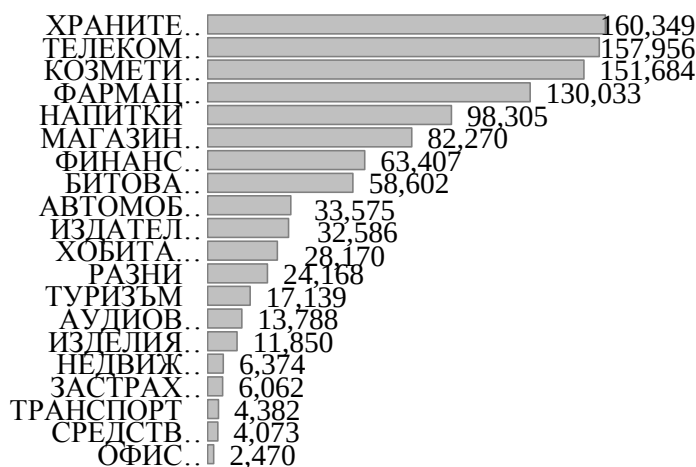
In the cosmetics sector there is a high competition and seasonality, which is the reason why this market also needs a higher advertising investments. During the summer and winter months this sector focuses on security products.

During the first half of 2014 food products are again the most advertised products in TV, press and radio. Telecommunications have reduced their investments in advertising by 17% compared to the first half of 2013.

Figure3 shows atendency towardsthe advertising costs spend on television, pressand radiofor the first half of2014compared to the firsthalf of2013. Investments onadvertisingin "Food"sectorhavegrown by12 percentcompared to the firsthalf of2013. Advertising expenses in the sectors"Cosmetics", "Pharmacy" and "Beverages" are also increasing. They are ahead thetelecommunications,showing a17%reduction in advertising costs.

Figure 2. Advertising costs of the main product categories in the country in 2013 - Top 20²¹

²⁰The presented budgets are gross, in thousand leva. The study does not include investments in Internet and outdoor advertising.

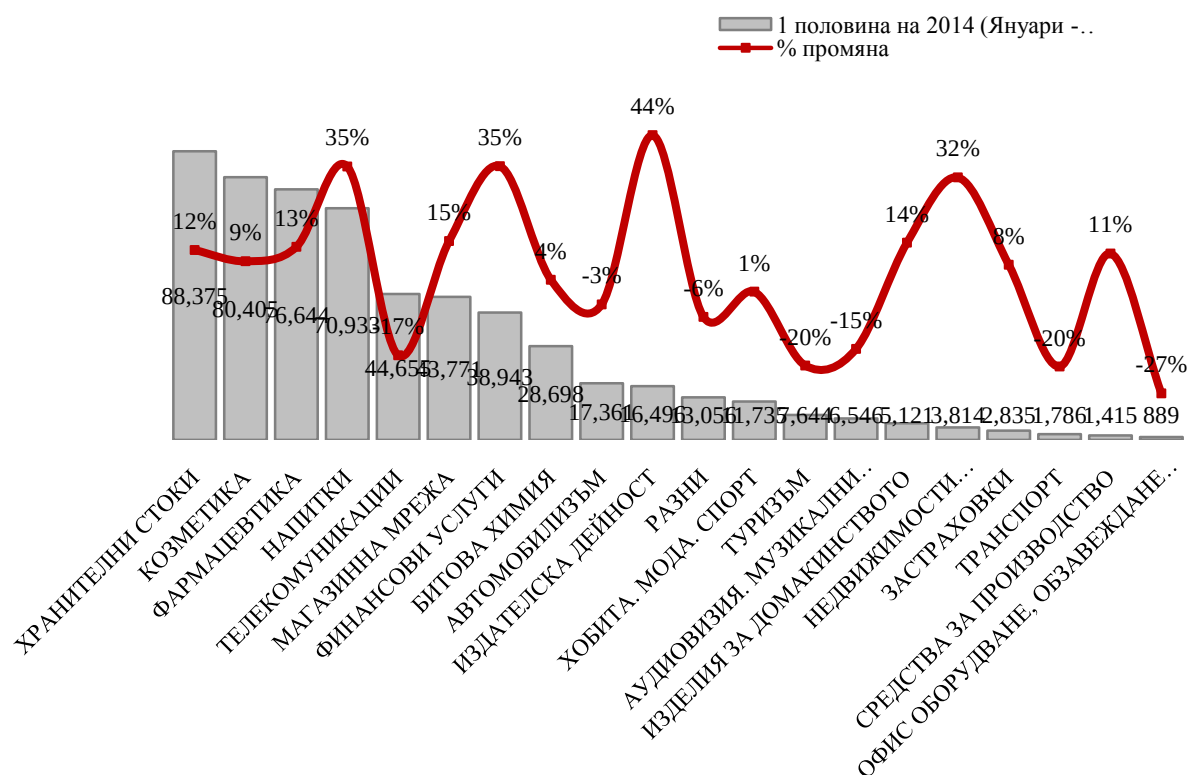


The highest share of change is seen in sectors "Publishing" (44%), "Drinks" and "Financial Services" (35%) and "Real Estate. Construction, repairs" (32%). The sectors that experienced the largest decline in investments spend on advertising for the first half of 2014 compared to 2013 are: "Office equipment, furniture and stationery" (-27%), "Transport", "Tourism" (in -20 %) and "Telecommunications" (-17%).

The main product categories in the country are characterized by high intensity of investments in advertising. It is possible that the trends in these categories are a result of the increased advertising costs of only one organization in the given sector. This fact leads us to the question: "Who are actually the main advertisers?"

²¹The budgets that are presented are gross, in thousand leva. The study does not include investments in Internet and outdoor advertising.

Figure 3. Advertising costs of the main product categories in the country for the first half of 2014 - Top 20²²



In 2013 VIVACOM has the first place when it comes to investments spent on advertising, according to GARB's data. Table 1 shows Top 20 of the advertisers in the country for the past year and the media which they have invested in.

Table 1. Major advertisers on the Bulgarian market in 2013

Total in thousand leva		467,379.10	435,955.46	31,083.62	340.01
1	VIVACOM	60,264.41	58,569.83	1,675.96	18.63
2	PROCTER & GAMBLE	45,442.39	44,518.20	924.19	0.00
3	МОНДЕЛИЙЗ (КРАФТ ФУУДС)	38,512.56	38,241.16	258.20	13.20
4	L'OREAL	26,884.14	25,865.71	1,018.43	0.00
5	GLOBUL	24,970.05	23,515.57	1,452.37	2.11
6	NESTLE BLG	24,755.38	24,719.18	27.96	8.25
7	МОБИЛТЕЛ	23,772.28	21,938.37	1,782.29	51.61
8	HENKEL	22,362.97	22,302.77	30.07	30.12

²²The budgets that are presented are gross, in thousand leva. The study does not include investments in Internet and outdoor advertising.

9	ФИКОСОТА СИНТЕЗ	22,107.02	22,041.29	65.73	0.00
10	RECKITT BENCKISER	20,450.64	20,352.14	98.50	0.00
11	BEIERSDORF	19,647.18	19,337.20	309.98	0.00
12	UNILEVER	18,951.05	18,939.29	11.76	0.00
13	МЕДИЙНА ГРУПА БЪЛГАРИЯ ХОЛДИНГ	18,817.12	42.55	18,774.57	0.00
14	КАМЕНИЦА	15,548.74	15,411.70	100.58	36.46
15	ЗАГОРКА АД	15,540.02	15,418.46	114.76	6.80
16	BELLA BULGARIA AD	15,276.45	15,203.43	55.44	17.58
17	LIDL BULGARIA	14,355.82	13,042.08	1,208.67	105.07
18	СОСА СОЛА Со.	14,108.19	13,909.34	184.61	14.24
19	МИНИСТЕРСТВО НА ТРАНСПОРТА	13,263.12	11,437.82	1,791.28	34.02
20	TECHNOPOLIS	12,349.57	11,149.38	1,198.28	1.91

Advertisers have targeted their investments primarily on television (93% of the investments of the top 20 advertisers are oriented to TV), and in the study media channels of advertising and the Internet are not included. The top five advertisers in the country include two telecommunications companies, which is an indication of the high competition in this sector and the high budgets telecom companies spend on advertising.

For the first half of 2014 Procter & Gamble are on the first place when it comes to investments spent on advertising, the company has increased its advertising costs by 2%, i.e. this meaning that the firm has not changed its strategy from 2013. The highest change share is observed in: "Carlsberg" (+171%), "Media Group Bulgaria Holding" (+131%) and "Zagorka" (+99%). Advertisers that have experienced the largest decline in investment spent on advertising for the first half of 2014 compared to 2013 are as follows: "VIVACOM" (-31%), "Henkel" (by 19%) and "Chipita" (-5%) .

The budgets that the system GARB provides are gross. Different organizations negotiate special conditions with the media and sometimes discounts of over 50%. The main minus of the peoplemetrics is that it does not provide data from the Internet and outdoor advertising. Radio data are limited to air Sofia. These facts require the use of information from various sources, such as IAB Bulgaria and Gemuis for Internet, media shop Piero 97 outdoor advertising and others.

CONCLUSION

Modern companies have greater scope for action on a global scale via the Internet, while taking into account the needs of millions of consumers in the supply of goods and services. In the Internet, in addition to being able to carry out different types of communications a conversion of one way of communication with another can be made. This enables different types of businesses that use different methods of communication to work together²³. Through the selected advertising channels and the proper investments in them a high geographical coverage and a wide range of target audience will be achieved. In order to increase the economic efficiency, the following practical recommendations are given:

- advertising expenses can be justified by taking into account the specific conditions of the company for production and distribution, professional qualifications of the advertisers (organizers, contractors and agents), and also the operation of the management;
- to coordinate and supervise the activities of all participants in the advertising process.

References:

1. Доганов, Д., Рекламата каквато е, изд. Princeps, С, 1999
2. Горанова, П., Йорданов, Р., Башев, К., Интернетмаркетинг, Академичноиздателство "Д. А. Ценов", 2012
3. Томс, Ж., Г. Белогушева, Онлайн маркетинг, изд. Ciela, С, 2007
4. <http://www.capital.bg>
5. <http://www.economy.bg>
6. <http://m.profit.bg>

²³Adapted by Горанова, П., Йорданов, Р., Башев, К., Интернетмаркетинг, Академичноиздателство "Д. А. Ценов", 2012, с. 19-20

**Далиборка Петровић, Факултет за примењени менаџмент,
економију и финансије**

**Бранислав Јакић, Факултет за примењени менаџмент, економију и
финансије**

Национални инвестициони фондови као иновативни инструмент политике државних инвестиција у привреди

Апстракт: Предмет рада обухвата националне инвестиционе фондове као иновативни инструмент у политици јавних расхода, односно политици државних инвестиција у привреди. Политика државног интервенционизма изражена кроз политику јавних расхода и инвестиција у привреди омогућила је финансијски и економски успон земаља из региона Блиског истока и Азије. Као инструмент деловања државе у економској сфери појављују се национални инвестициони фондови, у власништву државе, чија средства углавном потичу од извоза природних ресурса (нафте), и од високог суфицита оствареног у међународној трговини. Циљ рада је да, на бази доступних квантитативних секундарних података о пословању највећих националних инвестиционих фондова из региона Блиског истока, анализира њихове инвестиционе стратегије и изврши синтезу основних закључака о улози и значају наведених фондова за раст и развој националних економија.

Кључне речи: национални инвестициони фондови, инвестиције, политика јавних расхода, Блиски исток

УВОД

Институт за националне инвестиционе фондове дефинише националне инвестиционе фондове (енгл. SWF- Sovereign Wealth Funds) као инвестиционе фондове у државном власништву, ентитет који је најчешће створен од платнобилансних вишкова, званичних девизних операција, прихода од приватизације, владиних трансфера плаћања, фискалних вишкова, и/или примања која произилазе од извоза.²⁴

Дефиниција Организације за економску сарадњу и развој (OECD), дефинише националне инвестиционе фондове као акумулације имовине у власништву владе, којима она директно или индиректно управља ради постизања националних циљева. Фондови могу бити финансирани из девизних резерви, продаје ретких ресурса, као што је нафта. На основу тога да ли се финансирају доминантно од извоза нафте или суфицитом у међународној трговини, национални инвестициони фондови се деле на робне и неробне фондове.

²⁴ Sovereign Wealth Fund Institute, <http://www.swfinstitute.org>

Владе користе националне инвестиционе фондове као инструмент за инвестирања на националном и/или иностраном тржишту. Број ових фондова је у порасту у великом броју земаља, посебно у региону Блиског истока и Азији, што за последицу има и повећање степена диверзификације њихових инвестиционих активности. Фаза раста националних инвестиционих фондова отвара бројне научно-стручне дебате и питања везана за утицај који би ови фондови могли имати на структуру финансијских система у будућности, као и за процену њихове улоге у развоју привреде.

Величина и финансијска снага националних инвестиционих фондова

У свету постоје 54 национална инвестициона фонда који се налазе у 37 земаља широм света, уз још 10 пензионих фондова, који се такође дефинишу као облик инвестиционих фондова у власништву влада.²⁵ Ови фондови могу да се разликују по величини, изворима финансирања, структури, расподели имовине, транспарентности, као и по њиховом историјском развоју. У погледу величине изражене обимом средстава којима управљају SWF могу да варирају од испод 1 милијарде америчких долара, до чак 900 милијарди америчких долара.²⁶

Разлике у величини средстава којима располажу национални инвестициони фондови могуће је објаснити разликом у богатству држава које поседују фондове као и различитим стратегијама улагања, којима се остварају планирани циљеви. Неки од највећих фондова припадају земаљама извозницама нафте, али се у истим, истовремено појављују и фондови са најнижом имовином под управљањем. Највећа разлика се може видети када се упореде два највећа SWF попут фондова Уједињених Арапских Емирата и Норвешке који располажу са преко 600 милијарди долара имовином под управљањем појединачно, са фондовима Судана, Сао Томе-Принципе, и Азербејџана од којих сваки SWF располаже са имовином под управљањем која је мања од 2 милијарде долара.²⁷

²⁵Truman, E., M., (2008). A Blueprint for Sovereign Wealth Fund Best Practices, Policy Brief., Number PB08-3, Peterson Institute for International Politics, Washington, DC, p. 1

²⁶Truman, E., M., (2007). A Scoreboard for Sovereign Wealth Funds, Conference: China's Exchange Rate Policy, October 19, 2007, Peterson Institute for International Economics, Washington, D.C., p. 10

²⁷Truman, E., M., (2008). A Blueprint for Sovereign Wealth Fund Best Practices, Policy Brief., Number PB08-3, Peterson Institute for International Politics, Washington, DC, p. 2

Табела 1. Национални инвестициони фондови према висини средстава којима управљају и индексу транспарентности

Country	Fund Name	Assets \$Billion	Inception	Origin	Linaburg-Maduell Transparency Index
UAE – Abu Dhabi	Abu Dhabi Investment Authority	\$627	1976	Oil	5
Norway	Government Pension Fund – Global	\$611	1990	Oil	10
China	SAFE Investment Company	\$567.9**	1997	Non-Commodity	4
Saudi Arabia	SAMA Foreign Holdings	\$532.8	n/a	Oil	4
China	China Investment Corporation	\$439.6	2007	Non-Commodity	7
Kuwait	Kuwait Investment Authority	\$296	1953	Oil	6
China – Hong Kong	Hong Kong Monetary Authority Investment Portfolio	\$293.3	1993	Non-Commodity	8
Singapore	Government of Singapore Investment Corporation	\$247.5	1981	Non-Commodity	6
Singapore	Temasek Holdings	\$157.2	1974	Non-Commodity	10
Russia	National Welfare Fund	\$149.7*	2008	Oil	5
China	National Social Security Fund	\$134.5	2000	Non-Commodity	5
Qatar	Qatar Investment Authority	\$85	2005	Oil	5
Australia	Australian Future Fund	\$73	2004	Non-Commodity	10
UAE – Dubai	Investment Corporation of Dubai	\$70	2006	Oil	4
Libya	Libyan Investment Authority	\$65	2006	Oil	1
UAE – Abu Dhabi	International Petroleum Investment Company	\$58	1984	Oil	9
Algeria	Revenue Regulation Fund	\$56.7	2000	Oil	1
South Korea	Korea Investment Corporation	\$43	2005	Non-Commodity	9
US – Alaska	Alaska Permanent Fund	\$40.3	1976	Oil	10
Kazakhstan	Kazakhstan National Fund	\$38.6	2000	Oil	8
Malaysia	Khazanah Nasional	\$36.8	1993	Non-Commodity	5
Azerbaijan	State Oil Fund	\$30.2	1999	Oil	10

Извор: Sovereign Wealth Fund Institute, <http://www.swfinstitute.org>

Укупан обим средстава под управљањем националних инвестиционих фондова у свету процењује се на око 3,6 билиона америчких долара. Наведеним износом средстава управља 10 највећих SWF, који изражено у процентима располажу са 85% од укупног износа средстава којима управљају SWF у свету. Присутан је висок степен концентрације тржишног удела у области националних инвестиционих фондова: чак 46% највећих SWF налази се у региону Блиског истока, 29% у Азији, док остали делови света, укључујући и САД и Европу (изузетак је норвешки пензиони фонд) имају врло мали удео у погледу националних инвестиционих фондова.²⁸ Највећи национални инвестициони фондови долазе из земаља извозница нафте, као што су Абу Даби инвестиционе власти (Abu Dhabi Investment Authority) из Уједињених арапских емирата и норвешки владин пензиони фонд (Government Pension Fund).

Основни мотиви и циљеви оснивања националних инвестиционих фондова

Када држава оствари велику акумулацију девизних резерви, део резерви се може пренети на национални инвестициони фонд и користити за улагања у сврху остваривања економских и социјалних циљева државе. Основни мотиви за оснивање националних инвестиционих фондова могу бити стабилизација националне економије и инвестиције на иностраним тржиштима зарад повећања будућих прихода државе. Неки од основних циљева националних инвестиционих фондова су: диверзификација имовине, добијање

²⁸ Kern, S. (2008). SWFs and foreign investment policies – an update, Deutsche Bank Research, Frankfurt am Main, Germany, p. 4

бољег приноса на резерве, обезбеђивање пензија у будућности, обезбеђивање будућих генерација у случају оскудице природних ресурса, стабилизација цена, промовисање индустријализације, смањење зависности од иностраног задуживања као и промовисање стратешких и политичких циљева.²⁹

Посебно позитивно деловање националних инвестиционих фондова односи се на стабилизацију економије у току рецесионе фазе пословног циклуса, нарочито у земљама које обилују нафтом. Услед промене цене нафте на светском финансијском тржишту, ове земље могу имати оштре економске циклусе, који неминовно захтевају интервенционистичке мере државе. На пример, централна банка Саудијске Арабије, која је акумулирала значајне вишкове девизних резерви од 1970. године, била је у стању да смањи ефекте деценијски спорог раста убризгавањем новца у саудијску привреду. Такође, посредством финансијских средстава кувајтског фонда Kuwait Investment Authority обновљена је економија Кувајта после инвазије и Заливског рата 1990. године.³⁰

Национални инвестициони фондови у земљама Блиског истока

Подручје Блиског истока има највећу концентрацију националних инвестиционих фондова у свету, чија средства потичу углавном од извоза нафте, којом је регија Блиског истока веома богата. Око 46% од укупног износа средстава којима располажу национални инвестициони фондови у свету је под управљањем фондова који се налазе на Блиском истоку. То је област у којој се налазе неки од најстаријих и најновијих SWF. Ови фондови се веома разликују по својој величини: постоје фондови као Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) са имовином од \$627 милијарди (највећи SWF у свету) и фондови као RAK Investment Authority која има активу од \$1,2.³¹ Сви фондови на Блиском истоку су чланице Већа за сарадњу у заливу (Gulf Cooperation Council). Блискоисточни национални инвестициони фондови представљају јаку конкуренцију (приватним) институционалним инвеститорима из развијених земаља, који се према доминирајућој доктрини неолиберализма сматрају основним покретачима тржишне економије у земљама Запада.³² Насупрот томе, на Блиском истоку финансијском снагом фондова управљају владе, остварујући веома добре финансијске резултате применом политике државног интервенционизма, који је у земљама Запада у својој зрелој фази.

У наставку рада анализирају се стратегије пословања најпознатијих блискоисточних фондова: Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), Investment Corporation of Dubai (ICD), фонд Mubadala, Kuwait Investment Authority (KIA) и Qatar Investment Authority (QIA).

Инвестиционе стратегије националних инвестиционих фондова из региона Блиског истока

²⁹Blundell-Wignall, A.Y., Hu, J., Yermo, (2008), Sovereign Wealth and Pension Fund Issues. OECD Working Papers on Insurance and Private Pensions, No. 14, OECD Publishing, p. 4

³⁰Shediac, R., Samman, H., (2009), The Vital Role of Sovereign Wealth Funds in the GCC's Future, Booz and Company, p. 2

³¹ Sovereign Wealth Fund Institute, <http://www.swfinstitute.org>

³²Bazoobandi, S., (2013). The Political Economy of the Gulf Sovereign Wealth Funds: A case study of Iran, Kuwait, Saudi Arabia and the United Arab Emirates, Routledge, New York, p. 31

Уједињени Арапски Емирати имају отворену економију са сталним трговинским суфицитом и високим приходима по глави становника, највише захваљујући извозу нафте. Уједињени арапски емирати су федерација састављена од седам емирата (који су углавном самоуправни) а рангирани (као UAE) су на 21. место у свету по БДП. Сваки од емирата има различите величине нафтних резерви и различите планове и програме економске диверзификације. У зависности од висине резерви нафте и њиховог трошења, емирати се међусобно разликују према стратегији већег или мањег степена диверзификације улагања.

Најупечатљивији пример емирата са малим резервама нафте је Дубаи чије су резерве процењене на једну двадесетину у односу на суседни Абу Даби. Дубаи је био веома успешан у диверсификацији своје економије јер је због ниског нивоа резерви нафте влада била фокусирана на развој туризма, трговине и финансијских услуга. У Дубаиу је основан национални инвестициони фонд Investment Corporation of Dubai (ICD) за управљање девизним резервама и диверзификовање прихода у циљу стабилне економске будућности.

За разлику од Дубаија, Абу Даби има велике резерве нафте и његов модел економске диверсификације и развоја сличан је Кувајту. То је емират са три различита SWF: the Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), Mubadala Development Company и the International Petroleum Investment Company (IPIC). Од 2008. године влада Абу Дабиа покушава да постигне још већу диверзификацију успостављањем нових SWF којима главни циљ није само диверзификација прихода од нафте већ и обезбеђивање одрживих индустрија на сопственој територији, уз пораст запошљавања домаћег становништва.

Фонд The Investment Corporation of Dubai (ICD) основан је 2006. године, када је влада пребацила портфолио средстава из Министарства финансија на ICD. Фонд је углавном усредсређен на инвестирање на домаћем тржишту. Портфолио фонда у великој мери обухвата компаније које послују у финансијском сектору, транспорту, комуналним услугама, енергетици, индустрији, и у области некретнина и забаве. Фондом руководе само чланови владе. Иако је његов примарни фокус улагање на домаћем тржишту, фонд ICD има аспирације да се у будућности диверзификује и улаже на међународним тржиштима.

Фонд ADIA је најстарији и највећи национални инвестициони фонд у свету. Основан је 1976. године, као последица високе цене нафте у периоду 1970-их година и један од најнетранспарентнијих националних инвестиционих фондова. Иако је ADIA највећи фонд на свету, никада није обелоданио величину својих средстава, структуру и перформансе. Мисија фонда је да, кроз релативно конзервативну и опрезну стратегију, диверсификује зависност нације од нафте стратешким улагањем у различиту имовину широм света. Фонд ADIA је у потпуности у власништву владе Емирата Абу Дабиа и његови извори средстава потичу искључиво од извоза нафте. Управни одбор се састоји од владиних министара а они имају потпуну контролу над пословним операцијама.³³

Фонд Mubadala Development Company (Mubadala) је мали фонд у односу на национални инвестициони фонд ADIA. Износ средстава под управљањем фонда је 14,7 милијарди америчких долара. Основан је 2002. године као инвестициони покретач Абу Дабиа.

³³Fernandez, D., Eschweiler, B., (2008). Sovereign Wealth Funds, A Bottom-Up Primer, JPMorgan Research, JPMorgan Chase Bank, N.A., Singapore Branch, p. 23

Одликује се агресивном стратегијом улагања и преузимањем већег степена ризика. Фонд Мубадала је углавном ангажован у оснивању нових предузећа или стицању удела у прворазредним међународним компанијама као што су Ферари и Carlyle Group. Одлука овог блискоисточног фонда да преузме већи ризик у инвестирању оправдава се дугогодишњим, континуирано високим ценама нафте у блискоисточном региону. У односу на пређашњу деценију, у периоду од 2004 године до 2013. цена нафте у земљама Блиског истока кретала се у распону од \$52 до чак \$147 у јулу 2008. године. Млади национални инвестициони фондови у регији Блиског истока, попут фонда Мубадала, доживели су, захваљујући високим ценама нафте, значајно повећање имовине којом управљају.³⁴ Фонд Мубадала је у потпуности у власништву Владе Емирата Абу Дабија, а надгледа га одбор директора. Фонд Мубадала, слично другим фондовима у блискоисточном подручју, не открива податке о финансијама или своју имовину под управљањем иако даје спорадичне извештаје о кључним инвестицијама. Овај фонд представља један од најактивнијих фондова на Блиском истоку. Улагањем у велики спектар индустрија Мубадала има за циљ да још више диверзификује економију Абу Дабија од прихода стечених на основу богатих нафтних резерви. Индустрије у које фонд највише улаже су енергетика, ваздухопловство, индустрија, информационе и комуникационе технологије, некретнине, инфраструктура.³⁵ Национални инвестициони фонд Мубадала показује велике амбиције да постане један од великих фондова у блискоисточној области. Амбиције фонда се препознају по агресивној инвестиционој стратегији и одлукама да се осваре велике инвестиције као што је куповина удела у компанији Генерал Електрик. Циљ Мубадала фонда је да постане један од десет највећих акционара Генерал Електрика.³⁶

Фонд The Kuwait Investment Authority (KIA) основан је 1953. године у циљу управљања значајаним порастом прихода од нафте. Далекосежни план KIA фонда је развој фонда за будуће генерације (FGF - Future Generations Fund), фонда општих резерви (GRF- General Reserve Fund) и других фондова специјалних намена. Основни циљ KIA фонда је да постигне дугорочни повратак инвестиција у циљу да се обезбеди алтернатива за нафтне резерве, што би омогућило будућим генерацијама Кувајта да превазиђу потенцијалне економске проблеме, изазване недостатком нафте или било којим другим екстерним шоком. Фонд KIA послује у оквиру Министарства финансија и то као независно правно лице. Управљачку структуру чине Одбор директора и Извршни одбор. Фонд KIA је 2007. године по први пут исказао имовину под својим управљањем која је у години 2007. износила 213 милијарди америчких долара. Од 2007. године фонд KIA је почео израду годишњих извештаја о својој структури, управљању и инвестиционом процесу. Комплетан и детаљан извештај је представљен иза затворених врата, на Савету министара и Народној скупштини. Фонд KIA поседује велике уделе у највећим светским компанијама као што су British Petroleum и DaimlerChrysler. Фонд KIA такође је интервенисао током финансијске кризе 2008. године и купио удео у неким од америчких

³⁴Bahgat, G., (2011). Sovereign Wealth Funds in the Gulf: An assessment, Kuwait Programme on Development, Governance and Globalization in the Gulf States, London School of Economics and Political Science, p. 31

³⁵Ibid, p.31-32

³⁶Barbary, V., Chin, E., (2009). Testing Time: Sovereign Wealth Funds In The Middle East & North Africa and the Global Financial Crisis, Monitor Group Report, p.55

банака као што су Merrill Lynch и Citigroup. Фонд KIA је један од најважнијих инструмената економске диверзификације у Кувајту. Фонд KIA је осамдесетих година прошлог века био толико успешан у својим инвестицијама да је земља зарадила више од фонда него од продаје нафте. Такође, током периода ирачке инвазије на Кувајт (2.08. 1990.-28.02. 1991.године) када је суспендован извоз нафте, становништво је живело искључиво од прихода фонда KIA.

У циљу диверзификације прихода и смањења зависности од природних ресурса (нафта и гас), катарска влада је одлучила да 2005. године формира национални инвестициони фонд Qatar Investment Authority (QIA). Главни задатак фонда је да диверзификује средства која земља има и да се обезбеди висок животни стандард за будуће генерације када више неће бити новца који долази од извоза нафте. Фонд представља један од најмањих по величини и тренутно му се вредност процењује на 58 милијарди долара, што представља пад у односу на 2007. годину, када је било процењено да фонд располаже са 65 милијарди долара. Пад имовине под управљањем проузрокован је, између осталог, улагањем у европске банке (Credit Suisse и Barclays) чак и када су се други фондови повукли.³⁷ Фонд QIA одликујучетири стратегије улагања:³⁸

1. Фонд QIA обично улаже у краткорочне инвестиције.
2. У случају када је влада Катара заинтересована за истраживање потенцијала одређеног сектора и улагање у исте, влада, путем фонда QIA, успоставља партнерску сарадњу са још једном заинтересованом страном која има више искуства у датом сектору и преузима већи удео у управљачкој структури.
3. Фонд QIA је такође укључен у равноправно инвестирање са другим партнерима, пре свега са компанијама које су већ присутне и послују на циљном инвестиционом тржишту.
4. У одређеним случајевима њихове инвестиције могу бити мотивисане постизањем одређених геополитичких циљева.

Иако је један од најмањих у региону, Фонд QIA спада у најагилније блискоисточне националне инвестиционе фондове.

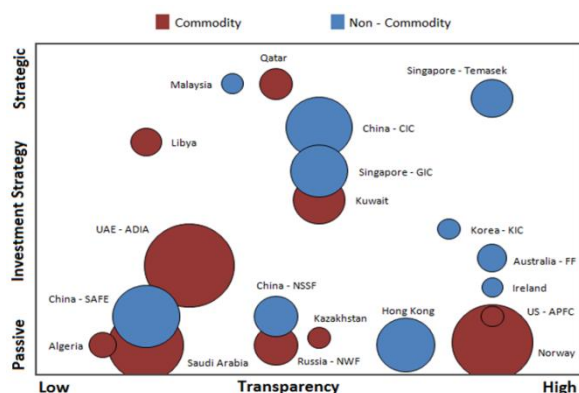
На основу претходне анализе блискоисточних националних инвестиционих фондова могуће је закључити да се они, упркос пословању на истом географском подручју, према критеријуму стратегијама пословања разликују. Инвестиционе стратегије старијих, раније основаних и новоформираних фондова се такође међусобно разликују. Разлике се могу уочити и на основу критеријума управљања- неким од SWF на Блиском истоку управља се као владиним холдинг компанијама, а другим, као стабилизационим и инвестиционим фондовима.

³⁷Setser, B., Ziemba, R., (2009). GCC Sovereign Funds: Reversal of Fortune, Working Paper, Council on Foreign Relations, Center for Geoeconomic Studies, New York, p. 24

³⁸ Fernandez, D., Eschweiler, B., (2008). Sovereign Wealth Funds, A Bottom-Up Primer, JPMorgan Research, JPMorgan Chase Bank, N.A., Singapore Branch, p. 40

На основу критеријума стратегије инвестирања (стратешка или пасивна) и критеријума транспарентности (низак, висок), могуће је сагледати позицију блискоисточних фондова у свету.

График 1. Транспарентност и инвестиционе стратегије националних инвестиционих фондова



Извор: Sovereign Wealth Fund Institute, <http://www.swfinstitute.org>

Финансијска средства блискоисточних фондова у највећој мери долазе од извоза робе односно нафте. Фондови се међусобно ипак разликују према степену транспарентности и инвестиционим стратегијама. Фонд Катара QIA примењује стратешки приступ улагањима, као и кувајтски фонд KIA. Пасивна инвестициона стратегија као и најнижи ниво транспарентности карактеристике су фонда ADIA из Абу Дабија. Највишим нивоом транспарентности одликује се најстарији национални инвестициони фонд на свету- кувајтски фонд KIA.

У погледу структуре улагања, према подацима ОЕЦД-а, фондови улажу 38% својих средстава у финансијски сектор, 14% у секторе комуникација и транспорта и 6% у енергетски сектор. Мање од 5% од укупних инвестиција иде у трајна и нетрајна потрошачка добара, комуналне услуге и технологије.³⁹

Закључак

Национални инвестициони фондови (енгл. SWF) представљају иновативни инструмент активне улоге државе у привредним токовима, чија је присутност посебно изражена у региону Блиског истока. Најпознатији фондови са Блиског истока (ADIA, KIA, QIA, Mubadala) финансирају се углавном од извоза нафте, и међусобно се разликују у погледу

³⁹Avendano, R., Santiso, J., (2009). Are SWFs' Investments Politically Biased? A Comparison with Mutual Funds. OECD Development Centre, Working Paper No. 283, p. 20

стратегија инвестирања, пословања и управљања. Фондови настоје да диверзификују структуру својих националних економија стратегијом дугорочних инвестиција, претежно на финансијским тржиштима, чинећи их мање зависним од необновљивих ресурса. Имају за циљ да омогуће националним економијама приступ савременим технологијима и у том смислу су веома активни улагачи у низу сектора и индустријских грана на светском тржишту. Улагање на тржиштима високоразвијених западних земаља пружа могућност блискоисточним фондовима да дођу до савремених, техничко-технолошких знања, експертизе и вештина, да их увезу у своје земље, развију домаће тржиште, и диверзификују националну економију.

Литература:

1. Avendano, R., Santiso, J., (2009), Are SWFs' Investments Politically Biased? A Comparison with Mutual Funds. OECD Development Centre, Working Paper No. 283
2. Bahgat, G., (2011). Sovereign Wealth Funds in the Gulf: An assessment, Kuwait Programme on Development, Governance and Globalisation in the Gulf States, London School of Economics and Political Science
3. Bazoobandi, S., (2013). The Political Economy of the Gulf Sovereign Wealth Funds: A case study of Iran, Kuwait, Saudi Arabia and the United Arab Emirates, Routledge, New York
4. Barbary, V., Chin, E., (2009). Testing Time: Sovereign Wealth Funds In The Middle East & North Africa and the Global Financial Crisis, Monitor Group Report
5. Blundell-Wignall, A.Y., Hu, J., Yermo, (2008). Sovereign Wealth and Pension Fund Issues. OECD Working Papers on Insurance and Private Pensions, No. 14, OECD Publishing
6. Fernandez, D., Eschweiler, B., (2008). Sovereign Wealth Funds, A Bottom-Up Primer, JPMorgan Research, JPMorgan Chase Bank, N.A., Singapore Branch
7. Kern, S. (2008). SWFs and foreign investment policies – an update, Deutsche Bank Research, Frankfurt am Main, Germany
8. Setser, B., and R. Ziemba (2009). GCC Sovereign Funds: Reversal of Fortune, Working Paper, Council on Foreign Relations, Center for Geoeconomic Studies, New York
9. Shediak, R., Samman, H., (2009). The Vital Role of Sovereign Wealth Funds in the GCC's Future, Booz and Company
10. Truman, E., M. (2007). A Scoreboard for Sovereign Wealth Funds, Conference: China's Exchange Rate Policy, October 19, 2007, Peterson Institute for International Economics, Washington, D.C.
11. Truman, E., M. (2008). A Blueprint for Sovereign Wealth Fund Best Practices, Policy Brief., Number PB08-3, Peterson Institute for International Politics, Washington, D.C.
12. Sovereign Wealth Fund Institute, <http://www.swfinstitute.org>

Prof. dr Žarko Ristić
Doc. dr Kristijan Ristić
UNIVERZITET ZA POSLOVNE STUDIJE BANJA LUKA

FINANSIRANJE INOVACIJA I ISTRAŽIVANJA

Abstract

Finansiranje istraživanja i razvoja od strane države i privrede u razvijenim zemljama i zemljama u tranziciji reprezentuje ključni faktor politike strukturnih promena i prestiža u međunarodnoj konkurenciji. Na taj način raste uloga države i njenih entiteta u kreiranju industrijske politike u kooperaciji sa privatnim kapitalom, budući da skraćivanje veka monopolske tehnološke rente ubrzava ulaganja u istraživanja. Zato su i izdaci za finansiranje istraživanja i razvoja SAD, Japana i Nemačkoju periodu 1980-2010. godine povećani na 466,7 milijardi eura. Ovi izdaci su najviše povećani u Japanu, u SAD (za 5 puta) i u Nemačkoj za 4,4 puta.

Ključne reči: istraživanja, razvoj, finansiranje, regionalizam, stimulansi, beneficije.

I

Namene sredstava za finansiranje istraživanja su različite. Naime, u strukturi američkog finansiranja programi vojno-strateške prirode imaju dominantan značaj. U Japanu i Nemačkoj pretežu izdaci za finansiranje programa mirnodopske (civilne) proizvodnje. Prema podacima Nacionalne fondacije za nauku istraživački potencijal zemlje OECD iznosi godišnje gotovo 230 milijardi dolara. Od ukupnih ulaganja OECD na SAD otpada čitavih 48,9% ulaganja (a sa stanovišta zapošljavanja na SAD otpada 43% istraživačkog kadra). Nemačka učestvuje sa 8,7% u ukupnim ulaganjima u istraživanja. To je u odnosu na SAD manje od 1/5, a u odnosu na Japan manje za 50%. No, i pored toga izdaci za istraživanje i razvoj u Nemačkoj u period od 1977. do 2010. godine su povećani od 22,7 na 56,8 milijardi eura. U strukturi izdataka za istraživanja i razvoj u 2011. godini privreda učestvuje sa 59% na samofinansirajućim osnovama sa preduzetničkim motivima⁴⁰.

Svetski trendovi u istraživanju i razvoju nagnali su Komisiju EU da u svom izveštaju o stanju nauke i tehnike u Evropi ukažu na porast jaza u finansiranju istraživanja i razvoja između Severa i Juga, odnosno između Nemačke, V. Britanije i Francuske, i ostale članice u krilu EU, na pojavu bekstva mozgova u SAD i na potrebu jačanja "istraživačkog i razvojnog intenziteta". To su još dva krupna problema, i to: (1) izbacivanje iz samog procesa proizvodnje nekvalifikovane i manje kvalifikovane radne snage, i povećano otvaranje novih radnih mesta za visokokva-

⁴⁰ Dr Žarko Ristić i dr S. Komazec, Globalni finansijski menadžment, Etnostil, Beograd, 2013., str.126.

lifikovanu i specijalizovanu radnu snagu pod dejstvom "kardinalnih posledica primene novih tehnologija u procesu proizvodnje" i (2) povećanje investiranja u sistem obrazovanja i reformisanja obrazovnog sistema saobrazno novim zahtevima tehnike proizvodnje, pod kojom se sada podrazumeva "primena nauke u svim svojim elementima" (od organizacije do upravljanja) i u kojoj "to više nisu mašine ili robotika, nego ljudi". Na pomolu je, dakle, radikalna promena strukture radne snage, ali i sistema obrazovanja i njegovog finansiranje na principu preduzetničkih inkubatora. U devedesetim godinama prošlog veka nauka i tehnologija dobile su na značaju sa stanovišta finansijskih ulaganja. Nastupila je era diversifikacije stimulansa za naučnoistraživački rad i tehnološki razvoj. U zemljama OECD istraživanje i razvoj postalo je gotovo predominantno polje finansijskih ulaganja države i preduzeća, ali i preduzetnika.

U Švedskoj⁴¹ egzistiraju dotacije za istraživanja, pomoć za kooperativne istraživačke programe, zajmovi za kupovinu skupe naučne opreme, pomoć iz Fonda za severne pokrajine, zajmovi za tehnološki razvoj, državna investiciona banka i dr. Dotacije za istraživanja imaju za cilj da podstaknu fundamentalna istraživanja u industriji i mogu da pokriju gotovo sve vrste troškova do punog iznosa cene projekta. Pomoć za kooperativne istraživačke programe ima za cilj da olakša izvođenje zajedničkih istraživačkih programa od interesa za čitavu industriju ili za grupu firmi. Pomoć se daje u vidu dotacije, s tim da učešće STR (Savet za tehnički razvoj, kao državna agencija u sastavu Ministarstva za industriju) ne može preći nivo od 50% ukupne cene projekta. Zajmovi za kupovinu skupe naučne opreme jesu zajmovi sa niskom kamatnom stopom i bez osiguranja, kojima se faktički podstiču istraživanja u industriji putem beneficiranih nabavki naučnih instrumenata i opreme. Pomoć Fonda za severne pokrajine služi, isto kao, za podsticanje istraživanja i razvoja, i naučnih projekata koji prethode proizvodnji. Pomoć se nudi u vidu dotacija. Zajmovi za tehnološki razvoj destiniрани su podsticanju tehnoloških inovacija preko pomoći projekata za razvoj novih tehnologija. Ovim putem se pokrivaju svi troškovi od razvoja do izgradnje pilot postrojenja, uključujući i prototip. Zajam generalno pokriva polovinu cene projekta. Švedski industrijski fond, kao nezavisna fondacija, služi za finansiranje razvojnih projekata. Sredstva fonda obezbeđuje država. Zajmovi se vraćaju u obliku "royalti-a" u slučaju uspeha, a daju se sa kamatom u visini diskontne stope plus 4%. Jedino ako projekt ne uspe, garancije fonda dobijaju oblik pomoći u vidu dotacije. Državna investiciona banka Švedske finansira samo projekte sa visokim rizikom davanjem zajmova uz fiksnu kamatu. Zajmovi se daju samo velikim kompanijama koje ulaze u dugoročne i rizične projekte. Konačno, u ove svrhe koriste se i zajmovi industriji koje garantuje država, i zajmovi iz fonda za regionalni razvoj i zajmovi za preduzetnike.

Japan⁴², isto tako, finansijski podržava istraživanje i razvoj brojnim metodama: potpora za značajne istraživačke projekte, pomoć za tehnološka unapređenja, programi unapređenja kreativne nauke i tehnologije, razvoj putem ugovora, pomoć u prometu licenci, razvojna banka, garancije za kredit istraživački orijentisanim preduzećima, pomoć za veće i revolucionarne

⁴¹ Dr. D.Ž. Marković, dr B. Ilić i dr Ž. Ristić, *Ekonomija znanja*, Etnostil, Beograd, 2010. str.191.

⁴² Ibidem, str. 191-192. i dr P. Radivojević, *Naučno-tehnički potencijal Jugoslavije*, Privredni pregled, Beograd, 1986, str. 185-186, 188-189. i 191-192.

tehnologije itd. Potpore za značajne istraživačko-razvojne (IR) projekte daje država, naročito kada je u pitanju podsticanje koncentracije znanja u industrijskoj strukturi. Sistemom upravlja Agencija za industrijsku nauku i tehnologiju. Država daje pomoć i za IR za veće tehnologije u vidu zajma bez kamata. Država, isto tako, podržava revolucionarne inovativne tehnologije tzv. uslovnim zajmom bez kamate. Zajmom se pokriva 50% ukupno cene projekta, pošto se finansira samo ciljno orijentisani fundamentalni rad. Državna pomoć sledi i za tehnološka unapređenja malih i srednjih preduzeća s tim što se zajam mora delimično vratiti određenim delom profita po završetku programa istraživanja. Istraživačko-razvojna korporacija Japana ima za cilj da pomaže industrijsku primenu rezultata istraživanja i eksperimenata, koji su postigli univerziteti i javne i privatne ustanove. Tu postoje tri programa:

- (1) program unapređenja kreativne nauke i tehnologije,
- (2) razvoj putem ugovora i
- (3) pomoć u prometu licenci.

Korporacija za ove programe pokriva troškove nabavke opreme i tekućih rashoda, što se mora vratiti za vreme od 5 godina bez kamata. Uz dotičnu korporaciju, funkcioniše i Japanska razvojna banaka, koja daje garancije za korišćenje inostranih zajmova za pomoć razvoju tehnologije i istraživanja. Tu je i korporacija za finansiranje male privrede radi unapređenja primene rezultata naučnoistraživačkog rada i nove tehnologije. Udruženje za kreditne garancije daje garancije za kredite, koje preduzeća traže od komercijalnih banaka za inovacije. Centar za IR i razvojno orijentisana preduzeća, kao neprofitna državna fondacija, takođe, daju garancije za kredite razvojno orijentisanim projektima, naročito malim i srednjim preduzećima za razvoj nove tehnologije.

Nemačka⁴³ izuzetnu pažnju, tokom poslednjih 20-tak godina, poklanja programima i pomoći za IR u malim i srednjim preduzećima. Savezna država realizuje program dotacija za izdatke na plate istraživačko-razvojnih kadrova u cilju jačanja IR kapaciteta malih i srednjih preduzeća. Sredstva se obezbeđuju iz budžeta saveznog ministarstva za privredu. Dotacijama za izdatke na spoljna ugovorna istraživanja se dotiraju preduzeća koja nemaju IR kapacitete u visini do 30% ukupnih izdataka. Uslovi za dotaciju su da projekt mora biti usmeren na dobijanje ovih tehnologija i da se izvodi u institutu koji finansiraju društveni fondovi. Sistem za tehnološke savete, koji 1/3 sredstava dobija od saveznog ministarstva privrede, preko sektorskih IR asocijacija podstiče primenu tehnoloških znanja u inovativnim aktivnostima. Uz to, koriste se i premije za investicije u osnovna sredstva za IR (20%) i u regionajni razvoj (10%). Po ovoj šemi, premije se finansiraju posredno, odnosno smanjivanjem poreza kompanijama. Inicijalni inovacioni programi obezbeđuju pomoć za inovacije do faze razvoja prototipa na nivou federalnih jedinica. Ovim putem se može dobiti zajam od 50% troškova za IR, pod uslovom da postoji posaban interes za celu privredu i da prelazi finansijski koncept preduzeća zbog rizika. Za unapređenje Industrijskih istraživanja u okviru programa Saveznog ministarstva za istraživanja i tehnologiju postoji širok raspon državne podrške za unapređenje tehnoloških performansi. privrede i za jačanje veza između istraživačkih delatnosti, i to: vertikalno, od baznih istraživanja

⁴³ Ibidem, str. 191-193.

do primene, i horizontalno, između raznih aktivnosti. Ovi programi predstavljaju međukategorije između ugovornih istraživanja i direktnih dotacija, a savezna država može da učestvuje u prihodima od korišćenja rezultata projekta koje je dotirala zavisno od visine učešća. Na to se nadovezuju specijalni programi za mikroelektroniku i informacionu tehnologiju čija podrška iznosi 40% razvojnih troškova i 20% za investicije. Konačno, tu je i tzv. rizični kapital za tehnološki razvoj, koje su foramirale kreditne institucije osnivanjem zajedničke finansijske ustanove savezna država preuzima preko 75% gubitaka da pokrije iz svojih budžetskih sredstava.

Holandija⁴⁴, poput brojnih zemalja OECD, osigurava značajnu podršku istraživanjima i razvoju, Organizacija TNO daje značajnu pomoć za primenjena istraživanja, i, kao neprofitno telo, ima mrežu sopstvenih laboratorija i zajedničkih instituta sa industrijom. Program "stimulativnih mera" dodeljuje dotacije za IR projekte, koje dostižu i do 50% ukupne cene projekta. Tzv. ugovorna istraživanja nude mogućnost dotiranja troškova za ugovorna IR koja izvode instituti za određena preduzeća za šestogodišnji period, dok je državna industrijska savetodavna služba odgovorna za upravljanje programom. I "Aranžman za stimulisanje inovacija" reprezentuje novi centralni program kojim se potpomažu mala i srednja preduzeća učešćem u troškovima za plate koje se daju za IR aktivnosti. Programi za prioritetne oblasti (kao što su tranzitne tehnologije, informacione tehnologije i medicinske tehnologije) dopunjavaju "fondove" za know-how i za naučne i razvojne institute koji rade na tim programima. Na inicijativu ministarstva za privredu rade se studje za prioritetne oblasti čiji se troškovi u celini pokrivaju. Prioritet se daje kolektivnim istraživanjima (od instituta i grupa firmi) u cilju jačanja tehnološke osnove holandske industrije.

Kreditni za tehnički razvoj su ustanovljeni da deo prinesu finansiranju ideja i da pokriju troškove ukupnog istraživanja. Pomoć se daje u vidu kredita. Kamate i povraćaj sredstava malim i srednjim preduzećima, finansijska sredstva za projekat treba da prevazilaze mogućnosti normalnog budžeta. Tu su i demonstracioni projekti za štednju energije čija se pomoć sastoji iz dva dela: dotacije koja pokriva 25% cene investicije i specijalnog kredita od 25% cene investicije. U slučaju projektnog neuspeha, krediti se otpisuju. Konačno, malim i srednjim preduzećima je Ministarstvo za privredu obezbedilo dodatni rizični kapital preko Nacionalne investicione banke. Finansiranje se vrši u obliku zajmova za učešćem države od 35% i uz davanje državnih premija za regionalne investicije u skladu sa pravilima EEZ za investicije i razvoj.

Francuska⁴⁵ je konačno, poznata zemlja članica EU, koja i te kako finansijski podržava politiku IR brojnim merama i instrumentima, mahanizmima i institucijama. Fond za naučna i tehnička istraživanja pod upravom Ministarstva za istraživanje i industriju distribuira sredstva na tri različita načina (postupka). Naime, dirigovane akcije izvode se u posebnim oblastima fundamentalnih i primenjenih istraživanja. Ove akcije su u vidu dotacija, kao oblik bespovratnih

⁴⁴ Dr P. Radivojević, Naučno-tehnološki potencijali Jugoslavije, Privredni pregled, Beograd, 1986., str.187-188, 190-191. i 192.

⁴⁵ Dr P. Radivojević, op. cit., str.196-199.

sredstava. Državne istraživačke organizacije dobijaju dotacije koje pokrivaju ukupne troškove istraživanja. Za privatne laboratorije dotacije iznose 50% ukupnih troškova istraživanja. Ugovorni programi se valorizuju u vidu nepovratnih dotacija u visini od 50% od prosečne cene istraživanja za privatne istraživačke institute i 100% od ukupne cene istraživanja za društvene institucije. Najzad, specifične akcije (pored dirigovanih i ugovoraih akcija) usmerene su na finansiranje istraživačkih operacija ograničanog obima. Specifične akcije imaju oblik dotacije i variraju u zavisnosti od nosioca istraživanja. One služe za kompenzaciju troškova istraživanja, ali ne i za pokriće plate istraživačkih kadrova. Pored toga, u funkciji su i dotacije (premije) za inovacije kojima se ohrabruju ulaganja u IR malih i srednjih preduzeća. Troškovi koji ulaze u osnovicu za ocenu obima dotacije su cena IR za nove proizvode ili procese, i cene IR za ekspertize. Inovacione dotacije iznose maksimalno 25% od troškova istraživanja. Premije za dislokaciju istraživačke aktivnosti dodeljuju se pak firmama koje kreiraju i razvijaju kapitalnu opremu za istraživanja izvan pariskog regiona. Ovoj šemi priključuju se i pomoći za inovacije, koje se daju pojedincima ili istraživačkim agencijama. Pomoći se daju u vidu avansa, koji se vraća u slučaju uspeha projekta, i, ređe, u vidu dotacije koja se ne vraća ako projekat ne uspe. Pomoć ne prelazi 50% od sume izdataka (uključujući i poreze). Pomoć pokriva u principu gotovo sve faze inovacionog procesa, izdatke za istraživačke kadrove i izdatke za kapitalnu opremu. Inovativnim firmama kompanija za inovacioni razvoj daje garanciju za bančine kredite. Pokriće se dobija od fonda koji obezbeđuje Ministarstvo za istraživanja i industriju. Banka je zaštićena od rizika, jer daje samo srednjoročne-inovacione zajmove i investicione zajmove za inovacije. Ovi zajmovi se daju na period od 2-10 godina, odnosno od 12-15 godina. Krediti omogućavaju da se finansiraju izdaci za industrijsko i komercijalno uvođenje inovacija, IR izdaci za unapređenje inovacije i investicioni troškovi. Uz to, koriste se i šeme za strateški industrijski razvoj na osnovu koje firme dobijaju finansijsku pomoć od država za projekte iz strateških oblasti. Tu su i šeme za savremeno opremanje i šeme specijalnih zajmova za uvođenje robotike. Novoformirane kompanije za finansiranje inovacija (tzv. finansijske kompanije za kapital sa rizikom), isto tako, imaju svoje šeme za finansiranje industrijske primene tehnoloških istraživanja i razvoj i prihvatanje pronalazaka. One ulaze u sporazum sa državom po obezbeđenju početnog kapitala i po investiranju najmanje 80% kapitala za raspodelu profita u inovacije. Specijalni garantni fond Ministarstva za istraživanje i industriju pokriva gubitke kompanija za finansiranje inovacija za plasmane kod malih i srednjih firmi. Tome se priključuju i zajmovi od agencija sa specijalnim zakonskim statusom i zajmovi od "prirodno-društvenog razvoja fonda". Konačno, u funkciji su i pomoći sa učešćem u akcionarskom kapitalu preko Instituta za industrijski razvoj (koji kao agencija kupuje samo novoizdate akcije) i kompanija za regionalni razvoj, koje dobijaju dotacije koje su namenjene firmama koje kreiraju, proširuju i održavaju istraživačke aktivnosti, inženjering, marketing i konsalting.

U Srbiji ulaganja u nauku iznosila su 1,2% društvenog proizvoda. Relativna izdvajanja za nauku odgovaraju približno stepenu njene ekonomske razvijenosti, njenom ekonomskom rangom na skali međunarodnih poređenja. Ta su izdvajanja 3-5 puta niža nego u razvijenim zemljama Zapadne Evrope. Međutim, ako posmatramo ulaganja u nauku na jednog stanovnika, onda su ona

4-5 puta niža u Srbiji nego u razvijenim zemljama Zapadne Evrope. A ako posmatramo finansiranje naučnoistraživačkog rada na visokoškolskim organizacijama u Srbiji onda dolazimo do zaključka da se povećava udeo privrede u finansiranju naučnih istraživanja i da opada relativni udeo društvenih fondova u tom finansiranju. Tako, na primer, u strukturi prihoda fakulteta Srbije od naučnoistraživačkog rada, prihodi ostvareni od saradnje sa privrednim organizacijama u 1980 godini iznosila su 42,4%, a u 1990 oko 56% (prihodi od republike i fondova nauka opali su u posmatranom periodu na 33%). U 2010. godini rezultati su poražavajući.

Vrlo važno obeležje savremenog razvoja naučnoistraživačke delatnosti jeste velika koncentracija sredstava, kadrova i skupe savremene opreme. Efektivnost naučnoistraživačkog rada zavisi od količine resursa koji su mu namenjeni. Utvrđivanje tzv. kritične mase sredstava kako na nivou narodne privrede, tako i za pojedine istraživačke delatnosti, stoga, predstavlja bitnu pretpostavku za ostvarivanje punih ekonomskih efekata istraživanja⁴⁶:

1. koncentracija proizvodnje stvara poželjne ekonomske uslove za ostvarivanje naučno-tehnološkog progressa. Krupni naučni projekti traže velika sredstva i integrisanu privredu,
2. nedovoljno povezane privredne organizacije nisu dovoljno akumulativne da stvore kritičnu masu za organizovanje istraživačkog procesa, a ni sposobne da preuzmu finansijske rizike koje ovi procesi nose,
3. Privatni sector u celini, a posebno mala i srednja preduzeća, nikada nisu ni forsirala ulaganja u razvoj i istraživanja,
4. Preduzetništvo nikada i nije bilo sfera interesovanja za finansijska ulaganja ni sfera države ili privatnog sektora
5. “Primitivna” privatizacija i nije imala cilj za finansiranje razvoja malog biznisa i preduzetničke ekonomije.

II

Savremeni državni intervencionizam u formi tzv. monitoring economy (Siegel) implicira komplementaran odgovor javnog sektora na preduzete privredne akcije privatnog sektora u vidu podržavanja razvoja propulzivnih sektora, podsticaja tehnološkog progressa, finansiranja infrastrukture, fiskalnih beneficija, subvencionisanja, itd. U tom kontekstu, savremene države posebnu ekonomsku pažnju posvećuju razvoju nedovoljno razvijenim područjima radi harmonizovanja globalnog, strukturnog, sektorskog, regionalnog, interregionalnog, subregionalnog i lokalnog razvoja.⁴⁷ Za ubrzavanje razvoja nerazvijenih područja u razvijenim industrijskim zemljama koriste se brojni mehanizmi: subvencije, dotacije, odobravanje zajmova sa nižom kamatnom stopom, fiskalne pogodnosti i beneficije, prodaja zemljišta i zgrada na nerazvijenim područjima po povoljnim cenama za potrebe industrije, davanje povlastica industriji pri kupovini deficitarnih sirovina, određivanje povlašćenih tarifa za javne usluge, obaveze državnih preduzeća da investiraju u nerazvijena područja, administrativne zabrane za nove investicije u visokorazvijenim i urbano prenaseljenim regionima, davanje državnih subvencija u raznim vidovima (premijske pri nabavi investicione opreme, premije za zapošljavanje novih radnika, učešće u izdacima za istraživački rad).

Dotacije. U Italiji egzistiraju dotacije u iznosu od visine troškova gradnje objekata, dotacije u iznosu od 10% za nabavljenu opremu i uređaje u razvijenim područjima 20% za nabavljenu opremu u nerazvijenim područjima. U Nemačkoj iz Fonda za regionalne razvojne programe u industriji i turizmu daju se dotacije u iznosu od 15% investicija, odnosno do 25% za smanjenje investicionih troškova u graničnim područjima.⁴⁸ U Francuskoj sredstva za finansiranje razvoja nerazvijenih područja potiču iz Fonda za uređenje teritorija, Fonda za ekonomski i socijalni razvoj i lokalnog Fonda za regionalni razvoj u vidu dotacija, subvencija i povoljnih zajmova. U V. Britaniji se odobrava posebna dotacija za

⁴⁶ Dr. Ž. Ristić, Fiskalni menadžment I ekonomija javnog sektora, Etnostil, Beograd 2011, str. 396.

⁴⁷ dr. S. Blagojević, Regionalne disproporcije razvoja i politike njihovog usklađivanja u okviru Evropske ekonomske zajednice, Finansije 11-12/75, str. 662-677; dr. Ž. Jašić, Budžet i privredni razvoj, Narodne novine i Ekonomski institut, Zagreb 1980. god. str. 120-133; K. W. Roskamp, Fiscal Policy and effects of Government Purchases; Public Finance 1/96. str. 33-48; R. Musgrave, Theories of Fiscal Federalism, Public Finance 4/69. str. 521-537. i S. Benjamin. The Interregional Input - Output Model and Interregional Public Finance. Public Finance 4/69. str. 618-624.

⁴⁸ Izdavanja u ove svrhe iznose 0,2% sveukupnog budžeta i 0,4% od federalnog budžeta.

izgradnju pojedinih objekata radi povećavanja zaposlenosti, dotacija za rashode u vezi sa preseljenjem preduzeća i radnika u nerazvijena područja, i za obrazovanje kadrova i prekvalifikaciju radnika, dotacija za izgradnju objekata, posebne namenske dotacije i do 85% troškova čišćenja zapuštenih i zagađenih područja, posebne dotacije do 30% troškova za poboljšanje infrastrukture i dotacije do 30% troškova nadnica u novoosnovanim preduzećima.⁴⁹

U Italiji se odobrava smanjenje poreza na deo dobiti koji se reinvestira na jugu. Olakšice se odnose i na porez na građevinski materijal, porez za kupovinu i prenos zemljišta i zgrada, porez na električnu energiju i takse za registraciju novih kompanija. U Belgiji egzistira oslobođenje od lokalnog poreza na radnu snagu i instalisanu motornu snagu, poreza za registrovanje kompanija i poreza na nekretnine, kao i smanjenje poreza na profit koji se reinvestira. U Francuskoj postoje olakšice kod poreza na zemljište i na reinvestiranu dobit i oslobođenje od poreza na patente i poreze na naslede. U svim zemljama - članicama EU egzistira ubrzana amortizacija. U Italiji postoji čak dvostruka amortizacija u toku tri budžetske godine, dok u Francuskoj egzistira "izuzetak" amortizacije do 25% od troškova izgradnje. U V. Britaniji početni otpisi dozvoljeni su do 40% iznosa vrednosti investicija, dok investicije u najnerazvijenijim regionima uživaju povlastice ubrzanog otpisa u punom iznosu. Država daje posebne, specijalne povlastice u vidu besplatnog iznajmljivanja fabrika ili stavlja na raspolaganje novosagrađenu fabriku uz povlašćeni zakup u cilju jačanja preduzetničkog duha.

U Nemačkoj se iz javnih fondova dodeljuju pomoći i subvencije između 10% i 25% u zavisnosti od identifikovanih polova razvoja. U Danskoj premije za investicije kreću se do 25%. U Nemačkoj javne pomoći daju se u vidu zajmova malim i srednjim preduzećima, beneficiranih zajmova prerađivačkoj industriji, investicija u infrastruktura i posebnih davanja iz fondova socijalnog osiguranja. U V. Britaniji sredstva lokalnih organa vlasti su izvor javne pomoći industriji u nerazvijenim regionima, dok država daje prioritet nabavkama iz budžeta iz nerazvijenih područja.

Prema tome, šarolik je nivo pomoći razvoju - od subvencije autobuskim preduzećima koja drže linije za nerazvijene krajeve (Norveška) do krupnih državnih intervencija u granama i regionima koje treba pomagati (Švedska). U Švedskoj su preduzeća ovlašćena da mogu izdvajati do 40% profita pre oporezivanja u investicioni fond za korišćenje u zoni za "specijalnu pomoć". U Španiji se pomaže zonama koje imaju potencijalne mogućnosti razvoja. U Nemačkoj postoje područja sa posebnim statusom i ekonomskim

subvencijama za razvoj (pokrajine). U Finskoj postoji čak fond, kao akcionarsko društvo, u kome država ima najveći broj obezbećena.⁵⁰ S druge strane, države daju pogodnosti za preseljavanje i podizanje novih fabrika u provinciji (Francuska, Engleska i Grčka), i smanjenje koncentrisanosti privrede i stanovništva oko glavnih gradova (Belgija, Danska i

Švajcarska). Olakšicama i subvencijama pojedine zemlje usmeravaju industriju u manje razvijena područja (Holandija i Poljska).⁵¹ Stimulisanjem kapitala da se kreće ka manje razvijenim krajevima i davanja garancije na zajmove i povoljne kamatne stope (SAD, Kanada i Austrija) obezbeđuju se dopunska sredstva za razvoj nerazvijenih područja. Konačno, u Italiji je formiran Fond za razvoj Juga. U prvoj fazi fond je stimulisao izgradnju infrastrukture. Druga faza je podrazumevala velike zahvate u poljoprivredi, jer se na osnovu početnih rezultata došlo do zaključka da industrija ne može da se nakalemi na ekonomski nekultivisano tle bez radnih navika i proizvodnjom fundirane potrošnje. U III fazi je došlo do intenzivnijeg podizanja i preseljavanja fabrika uz obilatu pomoć fonda koji podstiče razvoj male i srednje privrede, stimuliše preseljavanje direkcija preduzeća, razvojnih centara i projektnih organizacija sa Severa. Preduzeća su oslobođena socijalnih doprinosa za zaposlene i poreza, i primaju kredite pod povoljnijim uslovima. Među stimulansima za povećanje slobodnog nivoa tražnje, proizvodnje i zaposlenosti posebno su značajne gotovinske dotacije je za kupovinu osnovnog kapitala, proširenje i reaktiviranje postojećih sredstava, zapošljavanje mladih i obuku kadrova, sniženje lokalnih poreza, subvencionisanje zajmova i dr.

Japan je doneo osnovni zakon o uređivanju nacionalne teritorije, i nacionalni plan razvoja. Pored toga, formirana je banka za razvoj (sa zadatkom da kreditira preduzeća u nerazvijenim područjima po povoljnijim uslovima) i osnovano je društvo za regionalni razvoj koje planira javne investicije i orijentacione mere radi otklanjanja koncentracije i podsticanja disperzije industrije, osnivanja istraživačkih ustanova i visokih škola u seoskim regionima. Subvencije centralne vlade regionalnim jedinicama za unapređenje infrastrukture, stimulansi vlasnicima fabrika za dodatno investiranje u nerazvijena područja i druge podsticajne mere doprinose sveukupnom regionalnom razvoju.

U Irskoj se posebno praktikuju dotacije za investicije malim industrijskim preduzećima, dotacije za modernizaciju i readaptaciju opreme, subvencionisanje zakupa nepokretnosti za poljoprivredna i industrijska preduzeća, zajmovi po niskoj kamati i pružanje besplatnih usluga. U Brazilu su karakteristična oslobođanja na dohodak, poreza na fabrike i mašine kupljene radi osnivanja preduzeća u nerazvijenim regionima i carina na uvoz, određenja poreskih oslobođenja za investicione projekte preko državnih regionalnih agencija za razvoj. Konačno, u Maleziji egzistiraju dugoročna oslobođanja od poreza na dohodak za preduzeća koja svoje operacije lociraju na određenim razvojnim regionima, za investiranje u osnovni kapital i za zapošljavanje dodatnog rada.

U politici redukovanja dispariteta u regionalnom razvoju savremenih zemalja koriste se brojne mere i instrumenti: kontrola lokacije privredne aktivnosti i proizvodnih kapaciteta, obezbeđenje društveno-ekonomske infrastrukture, kompleksno regionalno planiranje, devizne i uvozne dozvole, budžetske dotacije, razvojni fondovi i fiskalni stimulansi. U tom kontekstu, regionalni fiskalni stimulansi, kao što su poreski stimulansi na proizvodnju, poreski stimulansi na profite, poreski stimulansi u sferi potrošnje i ostali stimulansi, od posebnog su društveno-ekonomskog značaja.

U celini posmatrano, naglasak na stimulisanje dodatnog investiranja u osnovna sredstva, isporuke robe i obavljanje uluga potrebnih državi i ostalih fiskalnih i vanfiskalnih stimulansa u politici redukcije regionalnih dispariteta odslikava usredsređivanje više na ponudu nego na tražnju. Međutim, koja je cena koštanja stimulansa za nacionalni fiskus i koji su alternativni metodi, koji, uz dara cenu koštanja stimulansa, odbacuju maksimalne koristi za regionalnu privredu i nacionalni fiskus davanjem ekvivalentnih stimulansa pitanja su koja i dalje ostaju bez decidiranih naučnih odgovora. Standardnom analizom upoređenja cena stimulansa datih iz fiskalnih i budžetskih sredstava i koristi od alociranih stimulansa preko proizvodnje, zaposlenosti, dohotka i poreza može da se definiše racionalna odluka o veličini stimulansa sa stanovišta efikasnosti sužavanja regionalnih dispariteta i efikasnosti alociranih resursa. U tom kontekstu, kreatori razvojne politike treba da osiguraju da pri svakom datom budžetskom izdanku po osnovu fiskalnih stimulansa stope dodatne prihode za nacionalni fiskus na dohodak, lični dohodak, potrošnju, prihod i imovinu.

III

Uvoz tehnologije i prodajom jeftine radne snage ne mogu da izvuku iz opasen zamke usporenog rasta. Pravo se rešenje zasniva inovativnoj strategiji rasta koja podržava inovacije i znanje u formi regionalne strategije podrške inovacijama. Čak je i EU odgovore potražila u podržavanju

⁴⁹ *Izdavanja sredstava za finansiranje razvoja nerazvijenih područja iznose preko 1% od ukupnih javnih rashoda ili 0,48% društvenog bruto proizvoda.*

⁵⁰ U EU egzistira i poseban fond za pomoć razvoju Irske i Južne Italije. No, kapital ide tamo gde je najveća razlika između njegovog prinosa i opterećenja, jer različiti sistemi oporezivanja prave smetnje integrisanju. Iz budžeta 5% odlazi na regionalne izdatke (75% na ZPP, 6% na administraciju i 5% na socijalne izdatke). Regionalni dispariteti, međutim, u EU i dalje iznose 6:1 između najrazvijenijeg Hamburga i najnerazvijenije Kalabrije.

⁵¹ U Rusiji se planom i budžetom postiže razvoj nedovoljno razvijenih republika, oblasti i okruga bespovratnim investicijama iz državnog budžeta, budžetskim dotacijama i beneficiranim bankarskim kreditima.

inovacija (projekat ERA) i “ pametene” specijalizacije, jesu inovacije ključ izlaska iz zamke nedovoljnog rasta. Inovacije, na putu rasta zanoval na znanju, podrazumevaju dostizanja potrebnog nivoa izgradnje partnerstva države, istraživačkih organizacija (javnih) i privrede (privatnog vlasništva) sa ciljem da se dostigne ciljni nivo od 3% društvenog proizvoda postavljenog Lisabonskom agendom. S toga, inovacije moraju biti u epicentru ključnih rasprava o ekonomskoj politici i institucionalnim reformama, koje inkorporiraju stvaranje naučnih inkubatora i istraživačkih parkova, stvaranje univerzitetskih preduzeća (spinoffs) i posredničkih organizacija za podršku inovacionih sposobnosti, formiranje ekonomskih klastera za prelivanje znanja, formiranje fonda za inovacije (koji finansiraju inovativna preduzeća u ranoj fazi) i uvećavanje raspoloživog kapitala kroz investiranje biznis anđela i venture kapitala, i kreiranja programa sufinansiranja inovativnih delatnosti za strukturni, regionalni i demografski razvoj⁵².

Rezime

Moderna država promoviše razvoj preduzetništva. U tom smislu, i naši preduzetnici će iz Fonda za razvoj dobiti gotovo 12 milijardi dinara kako bi se podstakao ravnomerniji regionalni razvoj. Krediti za refinansiranje inkorporiraju dugoročne investicione kredite, kredite za obrtna sredstva, start-up kredite, kredite za podsticaj ženskog preduzetništva i kreditiranje starih umetničkih zanata. U osnovi, radi se o kreditima sa najpovoljnijim kamatama na tržištu, sa produženim grejs periodima i produženom periodu otplate kredita, uključujući i odobravanje reprograma kredita.

U strukturi projektnog finansiranja dominiraju projekti za nerazvijanja i devastirana područja, projekti podrške građevinskoj industriji i turizma u nerazvijenim područjima sa ciljem da se u regionalnom i lokalnom razvoju podstakne investiciona aktivnost privrednih subjekata, poboljša likvidnost i konkurentnost preduzetnika, podstakne razvoj preduzetništva u nerazvijenim opštinama, reducira odlazak stanovništva sa teritorija koja se privredno prazne, podstakne nivo zapošljavanja i proizvodnje za izvoz, diverzifikuju prerađivački kapaciteti u oblasti poljoprivredne proizvodnje i prerade, za domaće i strano tržište, i za razvoj sektora usluga.

⁵² Dr Ž. Ristić i dr K. Ristić, Finansijska makroekonomija, Etnostil, Beograd, 2013. str. 121.

dr Marina Jovičević Simin⁵³
mr Valerija Večei Funda⁵⁴
dr Miladin Kalinić⁵⁵

FUNKCIJA OZNAČAVANJA POREKLA ROBNE MARKE I MENADŽMENT UKUPNOG KVALITETA (TQM)

Sažetak: Za potrošače je najvažnije da se robne marke pojavljuju kao garant da pred sobom imaju proizvode istog porekla. Ova funkcija je u korelaciji sa funkcijom garancije kvaliteta, obzirom da potrošači podrazumevaju da istovetni proizvodi obeleženi istom robnom markom imaju i isti kvalitet. TQM pristup u preduzeću usredsređen je na kvalitet, zasnovan na učešću svih članova preduzeća, usmeren na dugoročni uspeh kroz zadovoljenje potrošača, a u korist svih članova preduzeća i društva. To znači da društveno, odnosno ekonomsko priznanje za kvalitet proizvoda daju potrošači – tržište. Marketinško liderstvo preduzeće zavisi od stepena primene TQM koncepta i direktno utiče na intenzitet promena kao što su: nove poslovne politike, razvoj tehnologije, zaštita robne marke, porast zadovoljstva potrošača, unapređenje produktivnosti i efikasnosti, i dugoročna profitabilnost.

Cljučne reči: robna marka, funkcija označavanja porekla, menadžment totalnog kvaliteta, zadovoljstvo potrošača

THE FUNCTION OF TRADEMARK ORIGIN LABELING AND TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Abstract: One of the most important things for consumers is that trademarks appear as a guarantee that the products before them have the same origin. This function is in correlation with the function of quality guarantee, since consumers assume that the same products labeled by the same trademark have the same quality, as well. TQM approach in an organization is focused on quality, based on the participation of all members of the organization, directed towards longterm success through customer satisfaction, and benefiting all members of the company and the society. This means that the social, or the economic, recognition of product quality is given by the consumers – the market. The marketing leadership of an organization depends on the level of TQM implementation, and it directly affects the intensity of changes, such as: new business policies, technological development, trademark protection, increase in customer satisfaction, improvement of productivity and efficiency and longterm profitability.

Key words: trademark, origin labeling, total quality management, customer satisfaction

⁵³ Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije
Sremski Karlovci, Republika Srbija, msimin@mpk.edu.rs

⁵⁴ Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije
Sremski Karlovci, Republika Srbija, valerijave58@gmail.com

⁵⁵ Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije
Sremski Karlovci, Republika Srbija, kalinic@mpk.edu.rs

1. UVOD

U robnom prometu sve je manje generičkih proizvoda. Nema više mesta za neobeležene proizvode koji “sami sebe prodaju”. Nezaštićeni proizvodi gube bitku sa proizvodima koji nose profilisanu marku, koja je rezultat marketinške veštine uložene u razvoj robne marke. Posredstvom robne marke, naziv generičkog proizvoda se individualizuje, što potrošaču olakšava izbor, odnosno omogućava mu da lakše pronađe traženi proizvod i dobije informacije o proizvođaču. “Mogli bismo, čak reći da nam marke, poput političara i crkve, pomažu da se krećemo kroz život držeći nekakav pravac”.⁵⁶

Cilj svakog proizvođača je da njegova robna marka postane simbol robe i usluga na koje se odnosi, obzirom da simboli izazivaju određene psihološke reakcije u svesti potrošača. Potrošači mogu koristiti robne marke kao zamenu za detaljno informisanje o proizvodu u cilju sužavanja izbora i donošenja ispravnih odluka o kupovini. “Razvojem ekonomije i kupovne moći potrošača, ljudi više ne kupuju proizvode. Oni kupuju obećanja. Čuvena marka nije ništa drugo nego način da se iskaže neko obećanje.”⁵⁷

2. FUNKCIJA OZNAČAVANJA POREKLA ROBNE MARKE I TQM

3.

Smatra se da je ovo osnovna funkcija robne marke koja na potrošače deluje kao svojevrsna garancija da proizvodi i usluge označeni određenom robnom markom potiču iz istog izvora, odnosno iz istog preduzeća, a pri tome se podrazumeva da ovako definisani poreklo predstavlja konstantno obeležje tih proizvoda ili usluga.

“Danas potrošači sve manje poznaju poreklo proizvoda obeleženog robnom markom, robna marka često ne sadrži ni ime proizvođača, ni ime trgovca, ali označava da se uvek radi o istom proizvođaču ili

⁵⁶ Hurt S., Marfi Dž., (2003), “ Robna marka – novi izvor profita”, Clio, Beograd

⁵⁷ Idris K., (2003), “Intellectual Property – Powerful Mean of Economic Growth”, World Intellectual Property Organization (WIPO), Geneva

trgovcu, predstavlja garanciju za poreklo koje je uvek isto. Često na tržištu još neafirmisani proizvođači teže da pribave pravo na korišćenje (licencu) renomiranih robnih marki ili se u kreiranju svojih robnih marki nesavesno oslanjaju na renomirane robne marke.⁵⁸

Funkcija označavanja porekla je jedina funkcija robne marke koja uživa samostalnu pravnu zaštitu. “Polazeći od pravila da iste robne marke ukazuju na istog titulara, zaštita koju uživa ova funkcija znači da je titular robne marke ovlašćen da preduzme odgovarajuće mere protiv trećih lica koja koristeći istu ili sličnu robnu marku izazivaju zabunu u pogledu porekla.”⁵⁹

Za potrošače je najvažnije da se robne marke pojavljuju kao garant da pred sobom imaju proizvod istog porekla. Ova funkcija je u korelaciji sa funkcijom garancije kvaliteta, obzirom da potrošači podrazumevaju da istovetni proizvodi obeleženi istom robnom markom imaju i isti kvalitet. Iz funkcije porekla proističe i značaj nacionalnog poslovnog identiteta.

4. PRIMENA KONCEPTA MENADŽMENTA UKUPNOG KVALITET (TQM)

Pojam kvaliteta je evoluirao od upravljanja kvalitetom proizvoda, što uključuje provere i verifikacije proizvoda, preko obezbeđenja kvaliteta poslovnih procesa primenom sistema kvaliteta po ISO 9000 u pristup menadžmenta totalnim kvalitetom

“TQM znaši sposobnost za kvalitet u svim funkcijama preduzeća i u svim delovima procesa od početka do kraja, uz istovremenu integraciju međusobno povezanih funkcija na svim nivoima.”⁶⁰ TQM pristup u preduzeću usredsređen je na kvalitet, zasnovan na učešću svih članova preduzeća, usmeren na dugoročni uspeh kroz zadovoljenje potrošača, a u korist svih članova kompanije i društva. To znači da društveno, odnosno ekonomsko priznanje za kvalitet proizvoda daju potrošači – tržište.

Postizanje zajedničkog cilja – satisfakcija potrošača moguća je samo uz partnerski odnos između proizvođača i trgovine. Praksa pokazuje da je najveći broj reklamacija proizvoda u trgovini rezultat neodgovarajućeg kvaliteta u proizvodnji. Propusti u kvalitativnoj strukturi asortimana praćeni su čestim rasprodajama, prekomernim zalihama, a često i trajno izgubljenim potrošačima.

U većini slučajeva nabavka kao prometna funkcija odgovorna je za kvalitativno struktuiranje asortimana. Trgovinska preduzeća često imaju veći broj alternativa u određivanju izvora nabavke, ali prilikom izbora najpovoljnijeg ponuđača sve veću pažnju imaju necenovni kriterijumi, a pre svih kvalitet i prepoznatljivost robne marke.

Najuspešnija ilustracija zajedničkog planiranja kvaliteta asortimana je primer “Marks and Spencer (MS), na kojem je Harvard Business School uradila posebnu studiju kao primer najbolje prodaje u okviru američkih poslovnih škola.

⁵⁸ Bobrowszky J., (2003), “Intelektualna svojina kao sredstvo za kvalitetni razvoj”, Glasnik intelektualne svojine br.1

⁵⁹ Manigodić M., (2001), “Robni i uslužni žigovi”, Beograd

⁶⁰ Ross J.E., (2004) “Total Quality Management”, St. Luice Press

Za kvalitet proizvoda garantuje trgovinsko preduzeće, pa je za potrošače nevažno ko je proizvođač. Potrošač poznaje samo MS marku

“Saint Michel ®“ koja je postala sinonim kvaliteta proizvoda široke potrošnje.”⁶¹

Politika nabavke u ovom preduzeću je tako definisana da se ne nabavljaju proizvodi koji su već proizvedeni. U svojim specifikacijama koje upućuju proizvođačima MS ne utvrđuje samo mere i veličine proizvoda, već i materijale od kojih će biti proizvedeni i po kom tehnološkom postupku. Na ovaj način MS sprovodi totalnu kontrolu kvaliteta, a ne samo završnu kontrolu kada je roba proizvedena.

Ukupni kvalitet nije neko određeno stanje ili neka stabilna situacija, već način rada koji predpostavlja stalno unapređenje i različita prilagođavanja. Najznačajniji elementi uspešne TQM strategije su: fokusiranje na kupca, odlučivanje na bazi činjenica, usmerenost na procese, kontinuirano poboljšavanje i angažovanje svih zaposlenih.

“U tekućoj ISO standardizaciji upravljanja kvalitetom, TQM se definiše kao pristup upravljanja u organizaciji usredsređen na kvalitet, zasnovan na učešću svih članova, usmeren na dugoročan uspeh putem zadovoljenja kupaca, a u korist svih članova organizacije”⁶² Primenu standarda serije ISO 9000 treba tretirati kao prvi i najznačajniji korak ka procesu permanentnog unapređenja kvaliteta i sticanju poverenja na tržištu.

TQM je osnova na kojoj su razvijene zemlje sveta ostvarile uspeh u globalnoj ekonomiji. Japan je bio prva država koja je daleke 1950. godine shvatila da bez izvrsnosti svojih proizvoda, čiji kvalitete prevazilazi očekivanja kupaca, ne može da obezbedi veći udeo na međunarodnom tržištu. Ostale zemlje u težnji da poboljšaju svoju konkurentsku moć sledile su primer Japana.

Zemlje Evropske unije, pre svega Finska, Holandija, Norveška, Danska i Švajcarska su prihvatanjem TQM filozofije i uvođenjem nacionalnih modela izvrsnosti dostigle sam vrh u globalnoj ekonomiji. Amerika je uvela svoj model izvrsnosti 1987. godine. Za primer mogu da posluže zemlje Dalekog Istoka koje su za 10 godina dostigle ono za šta je Americi trebalo 40 godina. Srbiji preostaje mogućnost da korišćenjem benchmarkinga (posmatranje i istraživanje prakse najboljih konkurenata) nauči od tih zemalja kako se uspešno uključiti u tokove globalne ekonomije.

4. PRIMENA MENADŽMENTA UKUPNOG KVALITET (TQM) U SRBIJI

TQM je višedimenzionalni koncept koji podrazumeva sinergiju svih značajnih parametara – *tehničkih* (obezbeđenje kvaliteta proizvoda i procesa, akreditacija i sertifikacija) i *ekonomskih* (banchmarking, nagrade kvaliteta, primena necenovnih vidova konkurentnosti, finansijski i nefinansijski parametri).

Prevazilažanje dosadašnje prakse prema kojoj su preduzeća iz Srbije uglavnom bila izvoznici proizvoda nižih faza prerade, a u sporadičnim slučajevima i finalnih proizvoda su pretpostavke za bolje pozicioniranje proizvoda naših preduzeća na međunarodnom tržištu su:

- ❑ Neophodno je da preduzeća sa izvoznim, a i lokalnim liderskim ambicijama budu sertifikovana od strane međunarodnih organizacija za korišćenje sistema standarda kvaliteta ISO 9000 i 14000;
- ❑ Potrebno je usklađivanje domaće regulative sa direktivama Evropske unije, u domenu kvaliteta domaćih proizvoda sa propisima o standardu kvaliteta ISO, CAC, UN, STO;
- ❑ Intenzivnija ulaganja u aktivnosti istraživanja i razvoja (R&D) u cilju veće primene necenovnih vidova konkurentnosti.

⁶¹ Lovreta S., (1999), ”Trgovinski menadžment”, Ekonomski fakultet, Beograd

⁶² Upravljanje kvalitetom i obezbeđenje kvaliteta –Rečnik, (1999), JUS ISO 8402, SZS, Beograd

Za tržišno područje u kome u velikoj meri preovlađuje »Quality market« važno je da domaći proizvodi imaju razvijene necenovne elemente koji mogu uticati na njihovu konkurentnost kao što su: prepoznatljiva robna marka, odgovarajuće pakovanje, dizajn ambalaže, adekvatno skladištenje i blagovremena distribucija do potrošača.

Ranija praksa je pokazala da naša preduzeća mogu izvoziti na tržišta Evropske unije, ali veoma često kroz nepovoljne odnose razmene, manje učešće proizvoda viših faza prerade, odnosno manju necenovnu konkurentnost.

Prihvatanje sistema standarda kvaliteta koji se primenjuje u zemljama Evropske unije u dobroj meri kvalifikuje domaće proizvođače na kooperaciju i konkurenciju na domaćem tržištu i izvoz na tržišta susednih zemalja, zemalja Evropske unije i ostalih regiona u svetu.

5. ZAKLJUČAK

Menadžment ukupnog kvaliteta (TQM) pokazuje napredak ka tržišnim uslovima poslovanja gde se kao polazna osnova i krajnji cilj definišu želje i potrebe potrošača. Potrošač je krajnji sudija kvaliteta proizvoda i usluga. Satisfakcija potrošača se meri i analizira, sa ciljem da se postigne njegova lojalnost. Uspeh preduzeće zavisi od balansa u zadovoljenju interesa: potrošača, dobavljača, zaposlenih, akcionara i društva u celini.

Marketinško liderstvo preduzeće zavisi od stepena primene TQM koncepta i direktno utiče na intezitet promena kao što su: nove poslovne politike, razvoj tehnologije, zaštita robne marke, porast zadovoljstva potrošača, unapređenje produktivnosti i efikasnosti, i dugoročna profitabilnost.

Pojedina preduzeća su na vreme shvatila važnost pozicioniranja, uspešnim diferenciranjem proizvoda u odnosu na konkurenciju putem: postojanog i kontrolisanog kvaliteta, uvođenjem i registracijom robnih marki, dizajnom ambalaže, veličinom pakovanja, stilom, posprodajnom garancijom, blagovremenom isporukom i dr. Za potrošače je najvažnije da se robne marke pojavljuju kao garant da pred sobom imaju proizvod istog porekla. Upravo ova necenovna konkurentnost otvara prostor za bolje pozicioniranje na tržištu jer značajno povećava komercijalnu vrednost proizvoda i postiže se čvršća veza sa potrošačem.

LITERATURA

1. Bobrovszky J., (2003), "Intelektualna svojina kao sredstvo za kvalitetni razvoj", Glasnik intelektualne svojine br.1
2. Hurt S., Marfi Dž., (2003), "Robna marka – novi izvor profita", Clio, Beograd
3. Idris K., (2003), "Intellectual Property – Powerful Mean of Economic Growth", World Intellectual Property Organization (WIPO), Geneva
4. Lovreta S., (1999), "Trgovinski menadžment", Ekonomski fakultet, Beograd
5. Manigodić M., (2001), "Robni i uslužni žigovi", Beograd
6. Ross J.E., (2004) "Total Quality Management", St. Luice Press
7. Upravljanje kvalitetom i obezbeđenje kvaliteta –Rečnik, (1999), JUS ISO 8402, SZS, Beograd

Dr. sc. Željko Požega
Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek

Mr. sc. Marko Sučić
Splitska banka, Split

Dipl. oec. Davor Brnadić
Gašperov d.o.o., AK GAŠPEROV, Split

Utjecaj investicija u inovacije na životni standard

SAŽETAK

U današnjem ekonomskom svijetu koji je obilježen brzim i čestim promjenama teško je ostati konkurentan, ali to najbolje polazi za rukom onim zemljama koje investiraju u inovativnost, čime se ujedno poboljšava i životni standard u njima. Iako postoje dvojbe oko toga utječu li investicije u inovativnost na životni standard zemalja, stručnjaci se slažu da profitabilnost neke inovacije doprinosi standardu življenja, no samo pod uvjetom da zarada ostaje inovatoru, odnosno da od inovacije ne profitiraju distributeri više nego inovator. U radu je analizirano kako investicije u inovacije, mjerene udjelom R&D u BDP-u zemlje, utječu na HDI i BDP per capita te koje su glavne odrednice životnog standarda neke zemlje. Inovacije mogu na razne načine utjecati na životni standard poput utjecaja na produktivnost preko novih proizvodnih tehnologija, strojeva (što olakšava rad zaposlenicima), pomoću proizvoda koji olakšavaju svakodnevne životne aktivnosti i slično. U zaključku su dana razmatranja o tome u kojoj mjeri inovacije utječu na životni standard te koji su još učinci investicija u inovacije na gospodarstvo u cjelini.

Ključne riječi: inovativnost, životni standard, Human Development Index, konkurentnost

ABSTRACT

In today's economic world characterized by rapid and frequent changes it is difficult to remain competitive, but the countries which do it the best and succeed are those countries that invest in innovation, thereby also improve the standard of living in them. Although there are doubts about whether investments in innovation improve the living standard of countries, experts agree that the profitability of some innovations contributes to the standard of living, but only under the condition that the profit remains for the innovator, that of innovation benefit innovators rather than distributors. The paper analyze how investments in innovation, measured by the share of

R &D in GDP of the country, affect the HDI and GDP per capita, which are the main determinants of living standards of a country, but with it, in different ways, innovation can affect the standard of living, such as impact on productivity through new manufacturing technology, machinery, making it easier for employees, using products that facilitate daily life activities etc. In the conclusion there are given consideration about the extent to which innovations affect the standard of living, and how else innovations effect on the economy as a whole.

1. UVOD

Danas se sve svjetske ekonomije okreću održivom razvoju koji se odnosi na ideju da razvoj gospodarstva zemlje, kao i zemlje u cjelini, ne smije ugrožavati budućnost nadolazećih naraštaja trošenjem neobnovljivih izvora energije, zagađivanjem okoliša i sl. Inovacije mogu doprinosti održivom razvoju samo ako su usklađene sa ekološkim razvojem zemlje. Razna istraživanja dosad su pokazala kako su ona poduzeća koja provode inovacije u svrhu poboljšavanja svojih proizvodnih procesa i diferenciranja svojih proizvoda ili usluga daleko ispred konkurencije, što je mjereno preko tržišnog udjela, profitabilnosti, rasta poduzeća i neto dobiti.⁶³

Raznim istraživanjima se također pokazalo da unovčavanje inovacija zahtijeva vrlo multidisciplinarne timove. Ideja je nužna, ali tu ideju treba i provesti, iza čega stoji puno operativnog posla: dizajniranje novog procesa pomoću kojeg će se inovativni proizvod ili usluga proizvoditi, obavljanje svih analiza opravdanosti uključujući i ekonomske analize te pravni aspekt u smislu zaštite inovacije ili inovativnog rješenja.⁶⁴

Inovacije se najčešće dijele na inkrementalne i radikalne. Inkrementalne inovacije su stalna mala poboljšanja, dok su radikalne inovacije rješenja koja su nova na svjetskoj razini, za što je trenutno možda najbolji primjer informacijsko – komunikacijska tehnologija, nanotehnologija i bio-tehnologija, u čemu su trenutno vodeći SAD i Japan. Budući da je inoviranje postalo neophodno da bi se opstalo na tržištu (pogotovo uz činjenicu da je većina proizvodnje razvijenih zemalja prebačena u Kinu i Indiju, pa razvijene zemlje moraju konkurirati inovacijama),⁶⁵ zemlje moraju poticati inovacije uključujući ih u državne strategije razvoja.

Životni standard opisuje se kao fizičko blagostanje skupine ili pojedinih osobe, a u znanstvenoj ekonomiji mjeri se pokazateljima poput BNP-a, BDP-a per capita, HDI (Human Development Indexa) i sl., pri čemu se ovisno o metodi, uz gospodarske pokazatelje, uzimaju u obzir i razni socijalni pokazatelji. U radu će se prikazati utjecaj inovacija na životni standard mjeren iznosom

⁶³ Prilagođeno prema http://web.efzg.hr/dok/OIM/OIM_Prester_Inovacije%20u%20Hrvatskoj%202006_1.pdf (pristupljeno 17. 11. 2014.)

⁶⁴ Navedeno prema http://web.efzg.hr/dok/OIM/OIM_Prester_Inovacije%20u%20Hrvatskoj%202006_1.pdf (pristupljeno 17. 11. 2014.)

⁶⁵ Prilagođeno prema http://web.efzg.hr/dok/OIM/OIM_Prester_Inovacije%20u%20Hrvatskoj%202006_1.pdf (pristupljeno 17. 11. 2014.)

investicija u pojedinoj zemlji, dok će životni standard biti mjeren BDP-om per capita i HDI-om (Human Development Index).

2. ANALIZA UTJECAJA INVESTICIJA U INOVACIJE NA ŽIVOTNI STANDARD

Povezanost između investicija u inovacije i životnog standarda mjerit će se BDP-om per capita i HDI-a (Human Development Index) po zemljama, za životni standard, dok će se investicije u inovacije mjeriti pomoću udjela R&D u BDP-u pojedine zemlje. Istraživanje i razvoj (R&D) odnose se na kreativni rad obavljen na sustavnoj osnovi s ciljem povećanja zaliha znanja (uključujući znanje o čovjeku, kulturi i društvu) i korištenje tog znanja za pronalaženje i razvoj inovacija, a obuhvaćaju tri djelatnosti: temeljna istraživanja, primijenjena istraživanja i eksperimentalni razvoj. Temeljno istraživanje je eksperimentalni i teorijski rad namijenjen ponajprije stjecanju novih znanja o temeljnim pojavama i uočenim činjenicama, bez posebne primjene ili uporabe, primijenjeno istraživanje je izvorno istraživanje namijenjeno stjecanju novog znanja, a eksperimentalni razvoj je sustavni rad, uz korištenje postojećih znanja stečenih istraživanjem i/ili praktičnim iskustvom, kojaseusmjerena na proizvodnju novih materijala, proizvoda i uređaja, uvođenje novih postupaka, sustava i usluga ili bitno unapređenje onih koji se već proizvode ili su instalirani.⁶⁶ Uzorak čini 16 zemalja iz Europe, od kojih su sve osim Norveške članice EU. Tablica 1. prikazuje zemlje prema indeksu HDI u 2012. i 2013. godini.

Tablica 1. Zemlje prema HDI u 2012. i 2013. godini.

Zemlja	HDI (2012.)	HDI (2013.)	% smanjenje/povećanje HDI
Finska	0,879	0,879	0,000%
Danska	0,900	0,901	0,111%
Belgija	0,800	0,881	10,125%
Estonija	0,839	0,840	0,119%
Nizozemska	0,915	0,915	0,000%
Češka	0,861	0,861	0,000%
Norveška	0,943	0,944	0,106%
Portugal	0,822	0,822	0,000%
Mađarska	0,817	0,818	0,122%
Litva	0,832	0,834	0,240%
Poljska	0,833	0,834	0,120%
Slovačka	0,829	0,830	0,121%

⁶⁶Prilagođeno prema <http://www.oecd-ilibrary.org/sites/factbook-2013-en/08/01/01/index.html?itemId=/content/chapter/factbook-2013-60-en> (pristupljeno 17. 11. 2014.)

Hrvatska	0,812	0,812	0,000%
Grčka	0,854	0,853	-0,117%
Latvija	0,808	0,811	0,371%
Bugarska	0,776	0,777	0,129%

(izvor:http://www.geohive.com/earth/gen_hdi.aspx, pristupljeno 20. 11. 2014)

Tablica 2. Zemlje prema udjelu BDP-a za R&D u 2012. i 2013. godini.

Zemlja	Udio u BDP-u za R&D (2012.)	Udio u BDP-u za R&D (2013.)	% smanjenje/povećanje
Finska	3,43	3,32	-3,207%
Danska	3,03	3,05	0,660%
Belgija	2,24	2,28	1,786%
Estonija	2,16	1,74	-19,444%
Nizozemska	1,97	1,98	0,508%
Češka	1,79	1,81	1,117%
Norveška	1,65	1,69	2,424%
Portugal	1,37	1,36	-0,730%
Mađarska	1,27	1,41	11,024%
Litva	0,90	0,95	5,556%
Poljska	0,89	0,87	-2,247%
Slovačka	0,81	0,83	2,469%
Hrvatska	0,75	0,81	8,000%
Grčka	0,69	0,78	13,043%
Latvija	0,66	0,60	-9,091%
Bugarska	0,62	0,65	4,839%

(izvor:http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_20, pristupljeno 20. 11. 2014.)

Iz Tablice 1. i 2. vidljivo je kako je u većini zemalja u kojima se udio u BDP-u za R&D u 2013. godini smanjio, HDI je također stagnirao ili se smanjio, dok je u većini zemalja u kojima se udio u BDP-u za R&D povećao, HDI se također povećao (iznimke su: Estonija, Poljska i Latvija u kojima je prilikom smanjenja udjela u BDP-u za R&D došlo do povećanja HDI, no to smanjenje je utjecalo na smanjenje BDP per capita ili FDI). Prosječni HDI u 2013. u skupini od 8 zemalja sa najnižim udjelom u BDP-u za R&D u uzorku iznosi 0,822 (od najmanjeg prema većem HDI: Latvija, Bugarska, Grčka, Hrvatska, Slovačka, Poljska, Litva i Portugal) te njihov prosječni udio u BDP-u za R&D u 2013. iznosi 0,86%. Za skupinu od 8 zemalja sa najvišim udjelom u BDP-u za R&D u uzorku prosječni HDI iznosi 0,880, a njihov prosječni udio u BDP-u za R&D u 2013.

iznosi 2,16%, što ukazuje da u prosjeku zemlje sa višim udjelom u BDP-u za R&D imaju veći HDI. U ovom slučaju prosječni HDI skupine od 8 zemalja sa višim prosječnim udjelom u BDP-u za R&D veći je za 7,1% od skupine od 8 zemalja sa nižim udjelom u BDP-u za R&D.

Tablica 3. Zemlje prema BDP per capita u 2012. i 2013. godini.

Zemlja	BDP per capita (PPP) (2012.)(US\$)	BDP per capita (PPP) (2013.)(US\$)	% smanjenje/povećanje
Finska	38,389	38,251	-0,359%
Danska	41,934	42,764	1,979%
Belgija	39,764	40,338	1,444%
Estonija	24,046	25,049	4,171%
Nizozemska	42,486	43,404	2,161%
Češka	26,981	27,344	1,345%
Norveška	64,839	65,461	0,959%
Portugal	25,448	25,900	1,776%
Mađarska	22,190	22,878	3,100%
Litva	23,876	25,417	6,454%
Poljska	22,350	23,275	4,139%
Slovačka	25,333	23,114	-8,759%
Hrvatska	20,444	20,904	2,250%
Grčka	25,475	25,651	0,691%
Latvija	21,381	23,028	7,703%
Bugarska	15,828	15,941	0,714%

(izvor:<http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.CD>, pristupljeno 20. 11. 2014.)

Iz Tablice 1. i Tablice 3. može se vidjeti kako je u većini zemalja u uzorku u kojima je udio u BDP-u za R&D u 2013. godini porastao, došlo također do povećanja BDP-a per capita, pa je tako primjerice u Mađarskoj udio u BDP-u za R&D porastao za 11,02%, a BDP per capita porastao za 3,1%, u Norveškoj udio u BDP-u za R&D porastao za 2,42%, a BDP per capita porastao za 0,96%, dok je s druge strane u nekim zemljama gdje je došlo do pada udjela u BDP-u za R&D došlo i do pada BDP-a per capita, kao na primjer u Finskoj gdje je udio u BDP-u za R&D pao za 3,21% a BDP per capita se smanjio za 0,36%. Prosječni udio u BDP-u za R&D u 2013. godini za skupinu od 8 zemalja sa najvećim udjelom u BDP-u za R&D u uzorku iznosi 2,16 te tih 8 zemalja imaju prosječni BDP-per capita veći za 66,7% (\$38.186) od skupine od 8 zemalja sa prosječnim udjelom u BDP-u za R&D u 2013. godini od 0,86%. Njihov prosječni BDP per capita iznosi \$22.904.

Tablica 4. Zemlje prema FDI u 2012. i 2013. godini.

Zemlja	FDI u 2012. godini (US\$)	FDI 2013.godini (US\$)	% smanjenje/povećanje
Finska	1.014.066,04	13.843.770,47	1.265,174%
Danska	1.336.488,22	588.376,07	-55,976%
Belgija	4.937.316,09	-5.296.740,41	-207,280%
Estonija	34.707.203,98	32.627.493,90	-5,992%
Nizozemska	1.663.327,17	2.694.736,45	62,009%
Češka	9.778.689,95	-731.893,40	-107,485%
Norveška	40.961.642,32	49.960.134,75	21,968%
Portugal	574.048,47	712.435,95	24,107%
Mađarska	9.526.574,50	30.075.373,59	215,700%
Litva	1.527.246,24	2.148.266,70	40,663%
Poljska	-227.373,07	-418.664,94	84,131%
Slovačka	33.231.832,53	44.917.006,39	35,163%
Hrvatska	4.771.145,23	-5.119.205,20	-207,295%
Grčka	13.224.000,00	12.868.000,00	-2,692%
Latvija	26.251.399,57	-2.492.580,81	-109,495%
Bugarska	18.772.868,31	-8.179.472,59	-143,571%

(izvor: <http://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD>, pristupljeno 20. 11. 2014.)

Uspoređujući podatke iz Tablice 4. i Tablice 1. može se zaključiti kako su prosječne FDI za skupinu 8 zemalja iz uzorka sa najvećim udjelom u BDP-u za R&D u 2013. godini \$11.391.719,69, dok su prosječne FDI za skupinu 8 zemalja iz uzorka sa najmanjim udjelom u BDP-u za R&D u 2013. godini \$5.554.473,19. Također prosječan rast FDI-ja za skupinu 8 zemalja iz uzorka sa najvećim udjelom u BDP-u za R&D iznosi 149%, dok u drugoj grupi od 8 zemalja prosječan rast FDI-ja iznosi -35%, odnosno u prosjeku se događa pad FDI-ja za 35%.

3. ZAKLJUČAK

Investiranjem u inovacije kako bi se došlo do poboljšanja životnog standarda, mjenog BDP-om per capitolom i HDI-om, stvara se povoljna investicijska klima i daje se pozitivan signal investitorima kako je okruženje pogodno za strana ulaganja, što dalje vodi rastu direktnih stranih ulaganja, većoj konkurentnosti, koja u pravilu vodi snižavanju cijena i povećanju potrošačevog probitka, višem životnom standardu i rastu gospodarstva u cjelini. Kako rastu investicije u

inovacije u prosjeku će to rezultirati većem BDP-u, odnosno BDP-u per capita, a to će utjecati na povećanje HDI-a (ali u dugom roku, jer je za ovakve vrste investicija i restrukturiranja potrebno neko vrijeme, a na kraju kojeg će se pokazati pozitivni rezultati mjereni raznim pokazateljima) jer će zemlja sa većim BDP-om moći više ulagati u obrazovanje, zdravstvo, kulturu, doći će do otvaranja novih radnih mjesta, a to će opet povratno djelovati na povećanje BDP-a i poboljšanje gospodarske slike zemlje i rasta životnog standarda. Svakako uz ulaganje u inovacije treba ulagati i u druge temeljne odrednice gospodarstva, jer svi “stupovi” na kojima ekonomija jedne zemlje počiva trebaju biti stabilni i snažni. U suprotnom, neće doći do kontinuiranog i dugoročnog rasta gospodarstva i povećanja životnog standarda.

4. LITERATURA:

1. Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology, UNU-MERIT, *Innovation Union Scoreboard 2013*, Belgija, 2013.
2. Europska komisija, Research and Innovation performance in EU Member States and Associated countries, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013.
3. <http://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD>
4. <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.CD>
5. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_20
6. http://unctad.org/en/publicationslibrary/wir2013_en.pdf
7. http://www.geohive.com/earth/gen_hdi.aspx
8. http://www.ina.hr/UserDocsImages/Ina_casopis/proljece08/32-38-kreativnost.pdf
9. Izvješće komisije europskom parlamentu i vijeću, *Godišnje izvješće o aktivnostima istraživanja i tehnološkog razvoja u Europskoj uniji u 2012*, Bruxelles, 713 final, 2013.

Доц. др Ђурђица Вукајловић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

MSc. Маја Поповић, Факултет за економију и инжењерски менаџмент, Нови Сад

Дипл. ек. Павле Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

УТИЦАЈ ВЕЛИЧИНЕ И ДЕЛАТНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА НА ИНОВАТИВНЕ АКТИВНОСТИ

Апстракт

Иновације у савременим условима пословања представљају незаобилазан сегмент активности свих тржишних актера. Предузећа која не иновирају и не унапређују своје пословање, не могу адекватно да испрате тржишна кретања и да задовоље променљиве и растуће потребе потрошача. Флексибилност, прилагодљивост и иновативност зависи од бројних фактора што интерних, што екстерних који утичу на креирање пословне културе предузећа. У раду је приказано истраживање на узорку од 176 предузећа различите величине и делатности, која послују на територији Републике Србије у погледу иновативних активности. Истраживање је спроведено електронским слањем упитника менаџерима предузећа. Подаци су обрађени дескриптивном статистиком, а након тога компаративном уз помоћ H_i – квадрат теста утврдило се да ли величина и делатност предузећа утичу значајно на иновативне активности. На основу резултата истраживања и теоријских поставки дошло се до закључка у односу на учесталост и иницијативу за иновативне активности у предузећима у односу на њихову величину и делатност у посматраном узорку.

Кључне речи: *величина предузећа, делатност предузећа, иновације*

1. УВОД

Савремено друштво карактеришу свакодневне промене и велика конкуренција у свим гранама пословања. Да би предузеће опстало у тако променљивом окружењу, неопходно је да непрестано унапређује своје пословање, уводи новине и проналази нове начине задовољавања потреба потрошача. Уколико предузеће не послује у складу са савременим трендовима, може довести у питање успешност пословања и добит која му припада.

Пословна идеја представља замисао шта ће се нудити, како и коме и она је суштина будућег пословања. Почетна тачка за развој пословних идеја и пословања лежи у самом човеку, његовим способностима, мотиваторима и снази, подржаној од стране предузећа. Пословне идеје су свуда око нас и могу се изродити из различитих ситуација: разговора са пријатељима, из хобија, уочених пропуста и недостатака у пословању других, па чак и из сопствених грешака у пословању. О идејама се треба стално размишљати, како урадити нешто боље, другачије, једноставније (Бугарски, П. Ђ, Гаковић, Ж., Златановић, Р. и други, 2006).

Само предузећа која стављају акценат на иновирање и иновативне активности, могу да опстану на тржишту којег карактеришу бројне промене и кретања. Императив је да сви запослени буду укључени у иновативне активности, како би се на основу већег броја идеја пронашла она најбоља алтернатива која доноси пословни успех.

2. ИДЕЈЕ И ИНОВАЦИЈЕ

Идеје и иновације су предуслов остваривања конкурентске предности предузећа, али и привреде у целини. Само друштво које подстиче идеје и иновације у пословању може рачунати на значајан раст и развој у међународним размерама. Иновације могу да се крећу у правцу (Закић, Н., Стаматовић, М., Цветановић, С., 2009): иновације производа/услуга, иновације пословних процеса, иновације менаџмента, иновације организација и иновације пословних модела.

Предузеће која подстиче креативност развија јединствене начине рада или нова решења проблема. Ипак, креативност сама по себи није довољна. Потребно је креативношћу које се односи на вештину комбиновања идеја на јединствен начин или стварање необичних асоцијација између идеја, резултирати процесима који треба да буду претворени у нове корисне производе, услуге или радне методе, које се дефинишу као иновације (Робинс, С., Цоултер, М., 2005).

Иновације могу да буду резултат (Дракер, Ф.П., 1993):

- Потреба процеса – у оквиру процеса јављају се различите промене као последице бројних узрочника, па тако захтевају и различите облике иновација. Потребу треба идентификовати, одредити какве је врсте и у вези с тим наћи решење за њено задовољење.;
- Промене индустријске структуре.;
- Нова знања - иновације утемељене на новом знању, су оне иновације које понекад мењају историју, а ту се мисли на знање научно-техничке основе;
- Добре замисли - иновација се може темељити и на некој доброј идеји, а такве су иновације у пракси најбројније (више од 75% укупних иновација). Паметне идеје могу се појавити током неког истраживања, посматрања, размишљањима о проблему, током радног процеса, под утицајем потреба и сл., међутим велики број идеја се заврши само на идеји, вероватно зато што су често нејасне.

Основа конкурентске предности тржишног учесника не мора увек да се базира на географској локацији и предностима које она сама носи, снази привреде, већ и на специфичностима напора у правцу иновирања. Овде иновирање представља конкурентско оружје које обезбеђује трајне иновативне активности и веома вероватно њихов раст. На тржиштима на којима неколицина великих организација доминира, иновирање је заменило цену као најважнији аспект у великом броју значајних индустријских грана (Вомол, В., 2006).

3. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

3.1. Циљ истраживања

Циљ истраживања био је долажење до информација о иновативним активностима предузећа различите величине и делатности, у погледу редовности иновативних активности, укључености запослених у иновативне активности, расположивости финансијских средстава за иновативне активности и прихватање идеја запослених од стране менаџмента. На основу ових резултата даће се предлози мера које би требало спровести, а у циљу побољшања иновативних активности у предузећима, као неопходност опстанка и пословног успеха предузећа у променљивом окружењу.

3.2. Полазне хипотезе истраживања

У истраживању се пошло од једне основне (X_0) и две помоћне хипотезе:

X_0 – Иновативне активности у предузећу су значајне активности пословног успеха предузећа, без обзира на величину и делатност предузећа

X_1 – Величина предузећа не утиче значајно на иновативне активности које се спроводе у предузећу

X₂ – Делатност предузећа не утиче значајно на иновативне активности које се спроводе у предузећу

3.3. Метологија истраживања

Истраживање је реализовано као трансверзална студија, емпиријског карактера. Приликом обраде и интерпретације резултата коришћен је статистички метод. Приликом прикупљања података коришћена је нестандардизована истраживачка техника – анкетирање. Истраживањем на узорку примењен је инструмент технике анкетирања – упитник. У писаној форми помоћу њега се проценила тренутна ситуација у области иновација на узорку предузећа различите величине и делатности. Прикупљени подаци обрађени су апликативним СПСС системом уз примену дескриптивне и компаративне статистике.

Прикупљање, одређивање узорка и интерпретација података вршена је на основу “ OECD Oslo manual” водича за истраживање (Група аутора ЕУ, 2005.). Прикупљање података трајало је 6 месеци. Радило се о случајном узорку, а он се састојао од 200 предузећа. Валидно испуњених и враћених упитника било је 176, док су 24 непотпуни или погрешно испуњени. Одабир је случајан, а упитници су се слали електронским путем, уз претходно телефонско контактирање менаџера.

3.4. Резултати дескриптивне статистике

Истраживањем су се случајним узорком обухватила предузећа различите величине, а величина предузећа се дефинисала на основу броја запослених у предузећу и то:

- до 10 запослених – микро предузеће,
- од 11 до 50 запослених – мало предузеће,
- од 51 до 250 запослених – средње предузеће,
- преко 251 запослен – велико предузеће.

У посматраном узорку било је 13% микро предузећа, који имају до 10 запослених, 22,7% малих предузећа, који имају од 11 до 50 запослених, 21,6% предузећа средње величине, која имају од 51 до 250 запослених и 42% великих предузећа која имају преко 251-ног запосленог (Табела 1.).

Табела 1. Величина предузећа у посматраном узорку

ВЕЛИЧИНА ПРЕДУЗЕЋА	АПСОЛУТНЕ ФРЕКВЕНЦИЈЕ	ПРОЦЕНТИ
Микро предузеће	24	13,6
Мало предузеће	40	22,7
Средње предузеће	38	21,6
Велико предузеће	74	42,0
УКУПНО	176	100%

Извор: Подаци и прорачун аутора

Делатност предузећа у посматраном узорку се посматрала у односу на услуге или производе. Тако је од испитаника тражено да се одреде да ли се њихово предузеће превасходно бави производном активношћу као примарном (где као резултат рада имају опипљив производ), или се као примарном делатношћу баве пружањем услуга. Резултати су показали да у узорку предузећа која се баве производном делатношћу као примарном има 30,1%, док предузећа услужног карактера има 69,9%, што је представљено табелом 2.

Табела 2. Делатност предузећа обухваћених узорком

ДЕЛАТНОСТ ПРЕДУЗЕЋА	АПСОЛУТНЕ ФРЕКВЕНЦИЈЕ	ПРОЦЕНТИ
Производни карактер предузећа	53	30,1
Услужни карактер предузећа	123	69,9
УКУПНО	176	100%

Извор: Подаци и прорачун аутора

Испитаницима у оквиру предузећа различите величине и делатности дата је могућност да одговоре са: „да“, „не“, „и да и не“ и „не знам“ на питања везано за иновативне активности њиховог предузећа.

Резултати су показали (Табела 3.):

- у највећем проценту предузећа редовно се ради на иновирању и/или побољшању производа, услуга или пословања, мада у великом проценту испитаници су одговорили да се и ради и не ради (33,5%), док се не ради на иновирању у 23,3% обухваћених предузећа, па се може закључити да проценат иновативне активности у обухваћеном узорку није задовољавајући;
- резултати су показали да у највећем проценту (44,9%) предузећа, сви запослени нису ангажовани на иновирању, што може бити резултат или недовољне иновативне активности предузећа или да се иновативна активност поверава само одређеном броју људи (менаџери, стручњаци и сл.);
- у посматраном узорку у највећем проценту надређени и прихвата и неприхвата идеје о иновацијама и побољшању пословања које износе запослени (35,2%);
- у највећем проценту предузећа не постоји довољно издвајања финансијских средстава за иновације и побољшање пословања (31,3%);
- у највећем проценту предузећа обухваћених узорком, од запослених се не тражи да износе нове идеје (46,0%).

Табела 3. Иновативне активности предузећа у посматраном узорку

ПИТАЊА	ДА		НЕ		И ДА И НЕ		НЕ ЗНАМ	
	Аф	%	Аф	%	Аф	%	Аф	%
Да ли се у Вашем предузећу редовно ради на иновирању и/или побољшавању производа, услуга или пословања?	64	36,4	41	23,3	59	33,5	12	6,8
Да ли су у Вашем предузећу сви запослени ангажовани на иновирању и/или побољшању производа, услуга или пословања?	32	18,2	79	44,9	41	23,3	24	13,6
Да ли у Вашем предузећу надређени прихвата идеје о иновацијама и побољшању пословања, које износе запослени?	45	25,6	35	19,9	62	35,2	34	19,3
Да ли се у Вашем предузећу издваја довољно финансијских средстава за иновације и побољшање пословања?	36	20,5	55	31,3	38	21,6	47	26,7
Да ли се у Вашем предузећу стално тражи од запослених да износе нове идеје?	38	21,6	81	46,0	44	25,0	13	7,4

Извор: Подаци и прорачун аутора

Резултати су показали да у посматраном узорку од 176 предузећа, иновативна активност није на завидном нивоу, да запослени нису довољно укључени у активности иновирања и побољшања пословања у предузећу, као и да се за иновације не издваја довољно финансијских средстава. Да би се утврдило да ли величина предузећа и делатност утиче на иновативну активност, приступило се компаративној статистици.

3.5. Резултати компаративне статистике

На основу добијених резултата израчуната је повезаност између варијабли које одсликавају величину и делатност предузећа и иновативне активности које се у њима спроводе. У ту сврху израчуната је корелација између варијабли. За израчунавање корелације употребљен је χ^2 тест, уз сигнификантност грешке од 0,05 (не постоји статистички значајна разлика између варијабли за вредности $p > 0,05$) и одређеним степеном слободе (df).

Резултати показују да не постоји статистички значајна разлика код предузећа различите величине у погледу иновативних активности. Наиме, статистичка значајност грешке код свих одговора прелази 0,05 ($p > 0,05$), те се закључује да без обзира на величину предузећа, не постоји статистички значајна разлика у погледу иновативних активности, укључености запослених, прихватању идеја о иновацијама, потребним финансијским средствима и изношењу нових идеја од стране запослених у предузећима различите величине (Табела 4.).

Табела 4. Зависност иновативних активности од величине предузећа

Величина предузећа/иновативне активности	χ^2	df	p
Да ли се у Вашем предузећу редовно ради на иновирању и/или побољшавању производа, услуга или пословања?	8,233	9	0,511
Да ли су у Вашем предузећу сви запослени ангажовани на иновирању и/или побољшању производа, услуга или пословања?	4,258	9	0,894
Да ли у Вашем предузећу надређени прихвата идеје о иновацијама и побољшању пословања, које износе запослени?	8,624	9	0,473
Да ли се у Вашем предузећу издваја довољно финансијских средстава за иновације и побољшање пословања?	3,352	9	0,949
Да ли се у Вашем предузећу стално тражи од запослених да износе нове идеје?	9,856	9	0,362

Извор: Подаци и прорачун аутора

Резултати показују да не постоји статистички значајна разлика код предузећа различите делатности (услугне и производне) у погледу иновативних активности. Наиме, статистичка значајност грешке код свих одговора прелази 0,05 ($p > 0,05$), те се закључује да без обзира на делатност предузећа, не постоји статистички значајна разлика у погледу иновативних активности, укључености запослених, прихватању идеја о иновацијама, потребним финансијским средствима и изношењу нових идеја од стране запослених у предузећима различите делатности (Табела 5.).

Табела 5. Зависност иновативних активности од делатности предузећа

Делатност предузећа/иновативне активности	χ^2	df	p
Да ли се у Вашем предузећу редовно ради на иновирању и/или побољшавању производа, услуга или пословања?	6,339	3	0,096
Да ли су у Вашем предузећу сви запослени ангажовани на иновирању и/или побољшању производа, услуга или пословања?	0,727	3	0,867
Да ли у Вашем предузећу надређени прихвата идеје о иновацијама и побољшању пословања, које износе запослени?	2,796	3	0,424
Да ли се у Вашем предузећу издваја довољно финансијских средстава за иновације и побољшање пословања?	2,837	3	0,418
Да ли се у Вашем предузећу стално тражи од запослених да износе нове идеје?	1,497	3	0,683

Извор: Подаци и прорачун аутора

4. ЗАКЉУЧАК

На основу спроведеног истраживања може се закључити да се прихвата хипотеза о значајности иновативних иновативних активности предузећа, при чему се спровођење иновативних активности не разликује код предузећа различите величине и делатности. Ипак, закључак је да се у највећем проценту предузећа ради редовно на иновирању и/или побољшању производа, услуга или пословања, мада ипак велики проценат предузећа чак 23,3% не иновира редовно. Уколико се погледа укљученост запослених у иновативне активности, у највећем броју предузећа запослени нису укључени у иновативне активности и од запослених се не тражи да износе нове идеје, док надређени у највећем броју случајева прихватају идеје запослених само с времена на време.

Издавања финансијских средстава за иновативне активности и побољшање пословања није задовољавајуће, што може додатно отежати иновативне активности.

На основу истраживања на обухваћеном узорку, може се закључити да предузећа иако раде на иновативним активностима, то није довољно и да се више пажње треба посветити иновацијама, као предуслову конкурентске предности предузећа. Запослени се морају укључивати у иновативне активности и неопходно је више улагања финансијских средстава за финансирање иновација. Ово се односи на предузећа без обзира на њихову величину и делатност, с обзиром да је истраживање показало да не постоји значајна разлика у погледу иновативних активности предузећа различите величине и делатности. Само на овај начин предузећа могу да опстану у променљивом окружењу и све већим захтевима тржишта.

Summary

Innovations in modern business conditions are indispensable segment of the activities of all market actors. Companies that do not innovate and do not promote their business, they can not adequately follow market trends in order to satisfy the growing needs of consumers. Flexibility, adaptability and innovation depends on a number of factors internal, external that influencing the creation of the business culture of the company. The paper presents a survey on sample of 176 companies of various sizes and activities, which operate on the territory of the Republic of Serbia in terms of innovative activity of enterprises. The survey was conducted electronically by sending questionnaires to managers of enterprises. Data were analyzed by descriptive statistics, and then with comparative Chi-square test in order to determine whether the size and activity significantly affect the innovative activities. Based on the research results and theoretical assumptions, in the observed sample, conclusion was defined in relation to the frequency and the initiative for innovative activities in enterprises depending on their size and activity.

Key words: *Company size, Activities, Innovations*

ЛИТЕРАТУРА:

1. Бугарски, П. Ђ, Гаковић, Ж., Златановић, Р. и други (2006). *Буди свој човек*. Београд: Буди свој човек д.о.о.
2. Вомол, В. (2006). *Иновативна машинерија слободних тржишта*. Подгорица: ЦИД.
3. Група аутора (2005). *OECD Oslo manual – Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. European Commision: OECD Publishing.

4. Drucker F. P (1993). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper Collins Publishers.
5. Робинс, С., Цоултер, М. (2005). *Менаџмент*. Београд: Дата статус.
6. Закић, Н., Стаматовић, М., Цветановић, С. (2009). Типологија иновација у предузећима. *Теме*, бр.2, 73-97.

Značaj CRM marketinga u razvoju inovativnosti preduzeća

Rezime

Pojam marketing odnosa (Relationship Marketing) prvi put je upotrebljen početkom osamdesetih godina. Tokom druge polovine devedesetih godina taj pojam postaje rasprostranjen i podržan konceptom menadžment odnosom sa kupcima (Customer Relationship Management). U savremenom marketingu on postaje ključni koncept, pa se sve više koristi kao marketing odnosa sa potrošačima (Customer Relationship Marketing). Istovremeno krajem devedesetih godina XX veka počeo je da se razvija koncept inovativne organizacije koji će se vrlo brzo prožimati sa novim marketing konceptom.

Najvažniji cilj marketing odnosa sa potrošačima je uspostavljanje dugoročnih odnosa sa svim stakeholderima (interesnim grupama - potrošačima, dobavljačima, distributerima i drugim partnerima) koji mogu direktno ili indirektno da utiču na uspeh marketing aktivnosti. Izgradnja međusobno korisnih dugoročnih odnosa sa osnovnim stakeholderima je neophodna ukoliko preduzeće želi da dugoročno uspešno posluje. Marketing odnosa izgrađuje snažne ekonomske, tehničke, društvene, finansijske i informacione veze preduzeća sa stakeholderima.

Razvoj marketing odnosa i marketing odnosa sa potrošačima – CRM - predstavlja inovativnu aktivnost na polju marketinga i prodaje unazad gotovo dve decenije. Tradicionalni marketing zasnovan na četiri P marketing miksa je dao, a i dalje daje dobre poslovne efekte. Međutim tržište se globalizovalo, konkurencija zaoštrila, tehnološka osnova rada i poslovanja je takođe promenjena, internet je uneo revoluciju u oblasti marketinga, poslovne komunikacije i prodaje proizvoda, tako da su bile neophodne i značajne promene u marketinškom pristupu, marketinškoj komunikaciji, ekonomiji zasnovanoj na znanju, kao i razvoju i primeni tzv. digitalne ekonomije.

Između novog pristupa u odnosima sa potrošačima, u okviru organizacije, i stvaranja i razvoja inovativne organizacije, postoje direktne i indirektno korelativne veze i kontinuirani međuticaji.

Ključne reči: marketing, marketing odnosa sa potrošačima, lanac vrednosti, inovacije, inovativna organizacija

Razvoj marketing odnosa sa potrošačima - CRM

Jedan od vodećih gurua savremenog marketinga Filip Kotler ističe da među najznačajnijim stvarima za jednu kompaniju jesu njene relacije, tj. odnosi – sa kupcima, zaposlenima, dobavljačima, distributerima, dilerima i prodavcima na malo. Kapital relacija jedne kompanije je skup znanja, iskustva i poverenja koje kompanija uživa kod svojih potrošača, zaposlenih, dobavljača i partnera u distribuciji. Ovi odnosi često imaju veću vrednost od fizičke imovine kompanije. Odnosi određuju buduću vrednost firme.⁶⁷

Marketing odnosa čine četiri najvažnija stejkholdera, a to su: potrošači, zaposleni, marketing partneri (dobavljači, distributeri, dileri, agencije i dr.) i predstavnici finansijske oblasti (akcionari, investitori, analitičari, kreditori i dr.). Da bi se sa ovim stejkholderima izgradili čvrsti odnosi potrebno je razumevanje njihovih sposobnosti i namera, kao i njihovih potreba, ciljeva i želja.

Marketing odnosa sa potrošačima (CRM) je koncept koji je posebno razvijen i raširen u novije vreme i nastao je kao direktna posledica razvoja i primene informacionih tehnologija u novom digitalnom okruženju. Internet je omogućio direktni kontakt sa potrošačima uz pomoć široke baze podataka potrošača i praćenje potreba potrošača od strane samog preduzeća. Osnovni ciljevi CRM koncepta su povećanje zadovoljstva potrošača uz istovremeno povećanje prodaje. Marketing odnosa sa potrošačima polazi od pretpostavke da je za preduzeće skuplje privlačenje novih potrošača, nego zadržavanje postojećih potrošača. Pri porastu stepena zadovoljstva postojećih potrošača pojačava se njihova želja za ponovljenim kupovinama. Istraživanja pokazuju da ponovljene kupovine potrošača u proseku čine 60% ukupne kupovine svih potrošača. To istovremeno ne znači da se zanemaruju novi potrošači, jer se i njima poklanja izuzetna pažnja.⁶⁸

Koncept nastoji da uspostavi obostrano korisne odnose u procesu razmene između preduzeća i potrošača kombinujući tehnologiju, ljude, informacione resurse i procese. CRM koncept je nastao na osnovu razvoja i primene informacione tehnologije, odnosno interneta u poslovanju. Cilj CRM marketinga je da se razviju odnosi sa potrošačima kroz prepoznavanje i zadovoljavanje njihovih potreba, želja i navika.

Razvojem novih informacionih tehnologija menja se pozicija potrošača u čitavom lancu vrednosti. Internet omogućava direktni i ciljani odnos sa potrošačima, formiranje baze podataka potrošača i praćenje aktivnosti potrošača od strane preduzeća. Uspostavljanje direktnog odnosa preduzeća sa potrošačima omogućava preduzeću da personalizuje svoj odnos sa potrošačima i ponudi im takvu dodatnu vrednost koju potrošači nagrađuju lojalnošću preduzeću.⁶⁹

Marketing odnosa sa potrošačima predstavlja poslovnu kulturu koja je usmerena na pridobijanje i zadržavanje potrošača kreiranjem i isporučivanjem superiorne vrednosti za potrošače u odnosu na konkurente. J. Novaković CRM posmatra kao poslovnu strategiju kojom se stvaraju i

⁶⁷ Kotler F., Marketing od A do Z, Asee Books, Novi Sad, 2006., str. 94

⁶⁸ Rodić, B., Mitrović, U., Mitrović, M., Marketing u uslovima digitalne ekonomije i elektronskog poslovanja, Ekonomski vidici, DEB, br. 3, Beograd, 2012, str. 444

⁶⁹ Opširnije: Mitrović, U., Marketing i digitalna ekonomija, UMIKS, Beograd, 2014., str. 83

održavaju dugoročni i profitabilni odnosi sa potrošačima.⁷⁰ Prema P. Kotleru i K.L. Keleru, CRM je proces upravljanja informacijama o pojedinačnim potrošačima i pažljivog upravljanja mestima dodira sa potrošačima kako bi se povećala njihova lojalnost. CRM podrazumeva uspešno korišćenje informacija o svakom pojedinačnom potrošaču što omogućava preduzećima da pruže superiorne pravovremene usluge. Na osnovu informacija o svakom potrošaču, preduzeća mogu da prilagode svoju ponudu na tržištu, usluge, programe, poruke i medije.⁷¹ F. Kotler CRM definiše kao primenu tehnologije na proces sticanja više informacija o svakom potrošaču i mogućnost da se sa svakim potrošačem izgradi jedan na jedan odnos.⁷² CRM u praksi podrazumeva upotrebu informacione opreme (hardvera i softvera) za prikupljanje detaljnih informacija o svakom pojedinom potrošaču. Istražujući prethodne nabavke potrošača, demografske i *psihografske* podatke, preduzeća su u stanju da razumeju potrebe potrošača i da primene ciljni marketing.

U CRM konceptu marketinga se zadržala lojalnost i poverenje potrošača, preduzeće mora dobro da poznaje svoje potrošače i da im ponudi proizvod ili uslugu koje će imati veću vrednost od drugih proizvoda na tržištu. Poverenje potrošača se zadobija kroz neposredni odnos i dvosmernu komunikaciju, što stalnim potrošačima omogućava da utiču na ponudu preduzeća, a preduzeću da utiče na izbor potrošača u procesu kupovine. Preduzeće kroz kvalitetan odnos i dvosmernu komunikaciju od potrošača dobija relevantne informacije o tome šta potrošači misle o proizvodima i uslugama preduzeća što preduzeću omogućava da unapredi proizvodnju i prodaju, čime učvršćuje lojalnost potrošača.

Iako postoji značajna sličnost između konceptata marketing odnosa⁷³ i marketinga odnosa sa potrošačima - CRM, postoji i izvesna razlika. Marketing odnos naglašava značaj razvijanja dugoročnih odnosa sa svim interesnim grupama preduzeća: potrošačima, vlasnicima, investitorima, kreditorima, dobavljačima, distributerima, osiguravajućim kućama, marketing agencijama i dr., dok CRM pažnju dominantno usmerava na uspostavljanje dugoročnih dobrih odnosa sa potrošačima.⁷⁴

Razlog zašto preduzeća nastoje da izgrade dugoročne odnose sa potrošačima nije altruističke već čisto ekonomske prirode. Preduzeća žele da zadrže postojeće potrošače, odnosno one potrošače za koje se procenjuje da imaju profitni potencijal u budućnosti. Polazi se od toga da sa rastom stepena zadovoljstva potrošača pojačava se njihova želja za ponovljenim kupovinama.

⁷⁰ Novaković J., Elektronsko poslovanje, Megatrend univerzitet, Beograd, 2008., str. 199

⁷¹ Kotler P., Keller K.L., Upravljanje marketingom, 12 izdanje, Mate, Zagreb, 2008. str. 152

⁷² Kotler F., Marketing od A do Z, Asee Books, Novi Sad, 2006., str. 167

⁷³ RM - Relationship Marketing

⁷⁴ Mitrović, U., Marketing i digitalna ekonomija, UMIKS, Beograd, 2014., str. 85

V. Filipović i M. Stanković ukazuju da usvajanje koncepta marketing odnosa sa potrošačima omogućava:

- skraćivanje vremenskog ciklusa efekata marketinških aktivnosti,
- modifikaciju pristupa segmentaciji tržišta,
- stvaranje individualnih preferencija prema proizvodima i uslugama,
- smanjivanje vremenskog okvira za marketing istraživanje,
- izmenjen koncept marketing komunikacije,
- razvojnu modifikacija usluga posleprodajne komunikacije,
- želja kupaca da učestvuju u odlučivanju o cenama.⁷⁵

Da bi uopšte moglo da primeni CRM koncept, preduzeće mora dobro da poznaje svoje potrošače. Preduzeće upoznaje svoje potrošače tako što prikuplja podatke o njima i skladišti ih u bazu podataka o potrošačima. Baza podataka o potrošačima uključuje set raznih podataka o postojećim potrošačima ili potencijalnim potrošačima koja se stalno ažurira i uvek je dostupna za upotrebu. Preduzeća prikupljaju podatke o potrošačima iz svih dostupnih izvora. Izvor podataka može biti kada preduzeće, recimo, direktno svojim aktivnostima (npr. u toku prodaje) dolazi do informacija o kupcu, odnosno potrošaču ili kada preduzeće do podataka dolazi posredno iz tuđih izvora. Na osnovu informacija koje se nalaze u bazi podataka, preduzeća mogu da lakše i pouzdanije kreiraju ponudu i unaprede postprodajne usluge. Takođe, baza podataka o potrošačima omogućava i lakše prepoznavanje, kontaktiranje i pridobijanje novih potrošača. Razvoj informacione tehnologije omogućava da se prikupljanje podataka o potrošačima najvećim delom automatizuje što značajno olakšava, ubrzava i pojeftinjuje prikupljanje podataka. U bazi podataka nalaze se podaci o navikama, očekivanjima i preferencijama potrošača, ranijim kupovinama, obimu i intenzitetu kupovine, o ponašanju potrošača, o zadovoljstvu potrošača i dr

U osnovi marketing odnosa sa potrošačima nije mogao da se u dovoljnoj meri i intenzitetu razvija na osnovama tradicionalnih marketing instrumenata i sredstava. Tek razvojem digitalne ekonomije i interneta, marketing odnosa sa potrošačima dobija na zamahu u svim segmentima. U CRM konceptu preduzeća moraju da razumeju sve faktore koji oblikuju poslovanje u digitalnoj ekonomiji i ponašanje potrošača na internetu. Poslovanje u dinamičnom okruženju uslovljava primenu holističkog pristupa marketingu.

Novi uslovi poslovanja koji su karakteristični za digitalnu ekonomiju dovode do toga da se konkurentska borba više ne vodi u formi “preduzeće protiv drugog preduzeća”, već kao jedan lanac vrednosti protiv drugog lanca vrednosti. Pojedinačne aktivnosti preduzeća više nisu dovoljan izvor konkurentske prednosti već to postaje uslov, način, kao i kvalitet organizovanja

⁷⁵ Filipović V, Kostić-Stanković M, Marketing menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2009., str. 109

lanca vrednosti. Potrebe potrošača više ne zadovoljavaju pojedinačna preduzeća nego lanci vrednosti koji su sastavljeni od više preduzeća. Samo pomoću lanca vrednosti moguće je zadovoljiti složene zahteve potrošača. Izgradnja lanca vrednosti zahteva kvalitetnu organizaciju i iskrenu saradnju između partnera u okviru lanca vrednosti. Poverenje i iskren odnos između preduzeća u okviru lanca vrednosti jedino omogućava da lanac vrednosti u potpunosti zadovolji potrebe potrošača.⁷⁶

Razvijanje odnosa sa potrošačima nije jednokratna pojedinačna aktivnost već kontinuirani proces koji se stalno mora održavati, unapređivati i jačati. Bitno je da se CRM strategija posmatra kao ulaganje u budućnost. Orijentacija ka budućnosti je ključ za privlačenje novih i zadržavanje postojećih potrošača.

CRM marketing i inovativna organizacija

Savremeni marketing koncept - CRM zahteva od svake organizacije – preduzeća da menja kompletnu poslovnu strategiju ne samo prema potrošačima već i unutar preduzeća. Marketing nije samo lociran u odeljenju za marketing već se traži od svakog zaposlenog da, u savremenim uslovima poslovanja, interneta i digitalne ekonomije, bude učesnik ne samo u neposrednom procesu rada već i u procesu prodaje, korišćenja društvenih mreža za održavanje postojećih i pribavljanje novih potrošača tako da cela organizacija i svi zaposleni su orijentisani prema CRM konceptu marketinga.

Koncept CRM marketinga izuzetno odgovara tzv. organizacijama koje uče, odn. organizacijama zasnovanim na znanju i inovativnim organizacijama. Ovaj koncept marketinga s jedne strane se oslanja na ove nove organizacione koncepte, a sa druge strane upravo utiče na razvoj tih koncepata, a posebno koncepta inovativne organizacije.

Savremeni tehnološki razvoj proizilazi iz programa razvoja poslovnog sistema i oslanja se na osmišljavanje i realizovanje sledećih programa:

- unapređivanja organizacione klime u pravcu podsticaja inovacijama,
- jačanja naučne i tehnološke osnove preduzeća,
- jačanja inovativnih potencijala svih zaposlenih radi unapređenja tehnologije i organizacije,
- široko učešće u upravljanju razvojnim, inovativnim projektima u organizaciji.

Podsticanje inovativnosti zaposlenih podrazumeva sposobnost menadžmenta da stvori ambijent za kreiranje inovacija i adekvatno vrednovanje zaposlenih za postignute uspehe, odnosno da stvori odgovarajuću inovativnu kulturu i klimu u preduzeću. Inovativnu organizacionu kulturu

⁷⁶ Mitrović, U., Marketing i digitalna ekonomija, UMIKS, Beograd, 2014., str. 89

karakterišu vera u inovacije i puno inovacionih ideja, marketing orijentacija, timski rad, lojalnost organizaciji, spremnost za preuzimanje rizika i visok osećaj odgovornosti.⁷⁷

U obilju korisnih informacija, savremene organizacije moraju sve više da vrše selekciju i raspodelu informacija i znanja unutar organizacije i da u tom pravcu podstiču sistem nagrađivanja zaposlenih koji razvijaju i primenjuju CRM marketing. Zaposleni, međutim, treba da prođu odgovarajuću obuku da bi mogli da ostvaruju marketinšku poslovnu komunikaciju. Takođe, zaposleni moraju da budu upoznati sa ciljevima i zadacima poslovanja preduzeća.

U inovativnim organizacijama informacije o potrošačima, njihovom statusu, njihovim potrebama, navikama i sklonostima je izuzetno dragocena baza podataka za takvo preduzeće jer to direktno utiče na uspešnost njegovog poslovanja.

Informacije o kupcima odnosno potrošačima se prate u okviru inovativne organizacije gotovo na dnevnom nivou za svakog zaposlenog u preduzeću, a što se odražava na radni učinak zaposlenih i sistem njihovog nagrađivanja.

U tom pravcu preduzeća organizuju za svoje zaposlene različite vrste obuka vezano za način prodaje, vrednost proizvoda, ciljnu grupu kojoj se preduzeće obraća, kako bi CRM koncept mogao da funkcioniše na pravi način.

Svima su poznate različite vrste SMS komunikacija uz pomoć kojih brojne firme direktno stupaju u kontakt sa svojim evidentnim potrošačima, uzetih iz baze podataka preduzeća. Putem SMS preduzeća oglašavaju svoje nove akcije prodaje, nove proizvode i usluge svojim postojećim i budućim potrošačima ostvarujući na taj način mnoge svoje poslovne namere.

Prikupljanje i integrisanje spoljnih informacija u okviru jedinstvene baze podataka dostupno je sve više ne samo menadžmentu nego i zaposlenima, a što predstavlja osnovu uticaja CRM koncepta na razvoj inovativne organizacije – preduzeća.

Internet je dramatično povećao brzinu kojom svako može da obezbedi relevantnu poslovnu informaciju, dok su pre uvođenja i primene interneta glavni nosioci i izvori informacija sa tržišta ili drugih kompanija bili pojedinci koji su bili u drugim preduzećima, ili ustanovama.

Takođe, postojala su i druga mesta za prikupljanje eksternih informacija kao što su: članstvo u strukovnim ili sličnim organizacijama, udruženjima, komorama, učešće na naučnim i stručnim skupovima i sl. Takođe, uvek je postojalo povezivanje sa kolegama unutar i izvan preduzeća što je moglo da bude koristan izvor informacija.

Razvoj inovativne organizacije inače nije jednostavan proces, jer nailazi na različite prepreke i ograničenja. Jedna od ključnih prepreka jeste da menadžment i zaposleni u preduzeću nisu skloni promenama i više su orijentisani na očuvanju *status quo*, a manje izazovima i neizvesnostima koje promena nosi.

⁷⁷ Levi-Jakšić, M., Marinković, S., i Obradović, J., Menadžment inovacija i tehnološkog razvoja, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, (2005). str. 245

Da bi preduzeće postalo inovativno nužno je da takve prepreke moraju da se prevaziđu zbog održavanja i razvoja nivoa kreativnosti i stvaranja mogućnosti da se firma dalje razvija. Naravno, ovo postaje pravi izazov ako je u firmi ukorenjen mentalitet održavanja postojećeg stanja.⁷⁸

Mnoge kompanije u svetu, a među njima posebno prednjače japanske kompanije imaju dan otvorenih vrata ili „kutiju za inovacije“. Svi ti predlozi od strane zaposlenih se razmatraju i veliki deo njih se i realizuje, a posebno oni predlozi koji se tiču unapređenja rada na radnom mestu, a takođe i one ideje koje se tiču unapređenja prodaje i odnosa sa kupcima. To je primer razvoja inovativne organizacije i organizacije orijentisane ka inovacijama.

Da bi ostale konkurentne, i razvijene kompanije moraju neprestano da traže nove šanse za rast i nove metode za strategijsko unapređenje svog učinka. Promene u potrebama potrošača, nove tehnologije i pomeranja do kojih dolazi na konkurentskoj sceni zahtevaju od kompanija da neprestano sprovode inovacije i da iniciraju korporativne poduhvate s ciljem uspešnog nadmetanja u konkurentskoj utakmici. U najvažnije izvore novih ideja spadaju nove tehnologije. Tehnologija stvara nove mogućnosti. Tehnologija obezbeđuje „sirovine“ koje firme koriste da bi stvarale inovativne nove proizvode i usluge. Ali tehnologija nije jedini izvor inovacija. Postoje inovacije i u ljudskim resursima, infrastrukturi firme, marketingu, uslugama ili u mnogim drugim oblastima koje doprinose stvaranju dodatne vrednosti i koje nemaju mnogo veze sa visokim tehnologijama.⁷⁹

Upravljanje inovacijama je suštinska karakteristika i osnova za stvaranje inovativne organizacije, jer nisu sve inovacije važne za organizaciju već samo one koje mogu da vrše direktan uticaj na poslovanje preduzeća. Primena CRM marketinga odnosa sa potrošačima jedna je od ključnih aktivnosti za sticanje konkurentске prednosti preduzeća u odnosu na druge kompanije u istoj grani.

U suštini svaka organizacija koja primenjuje CRM koncept marketinga i menadžmenta je već samim tim inovativna organizacija, jer polazi ne od proizvoda već od potrošača. Potrošač postaje ključ opstanka i razvoja organizacije i zato se preduzeća izuzetno trude ne samo da pridobiju nove potrošače, već da zadrže postojeće kako ih konkurencija ne bi preuzela.

Sve inovacije predstavljaju promene, ali sve promene nisu inovacija. Pod promenom se podrazumevaju sve modifikacije postojećeg načina funkcionisanja preduzeća. Promena ima inovativni karakter kada je preduzeće prvi ili veoma rani korisnik nove ideje, među velikim brojem preduzeća u istom ili sličnom području poslovanja. Tako je i uvođenje novog odnosa prema kupcima i potrošačima pre dve decenije bilo prva inovacija. Preduzeća koja su među prvim primenila taj koncept su stekla komparativnu prednost u odnosu na druga preduzeća, da bi danas sve ozbiljne firme koristile i razvijale koncept CRM marketinga.

⁷⁸ Dess, G.G., Lumpkin, G.T., i Eisner, A.B., , Strategijski menadžment (3. izd.). Beograd: Data status. (2007), str. 416

⁷⁹ Isto, opširnije str. 433-435

Međutim, izmenjen način poslovanja, promena tehnološke osnove poslovanja, a posebno u oblasti prodaje putem interneta (elektronska trgovina) otvorio je nove mogućnosti za inovativne organizacije da koncept CRM marketinga dalje dopunjuju, razvijaju i usavršavaju.

Zaključak

Na navedenim pretpostavkama, stavovima i primerima razvoja novog odnosa sa potrošačima i stvaranja organizacije zasnovane na znanju i inovacijama, može se uočiti korelativni odnos i međuuicaj između koncepta CRM marketinga i razvoja inovativne organizacije.

Razdoblje i period u kome se paralelno razvijaju i koncept marketinga odnosa sa potrošačima – CRM i razvoja inovativne organizacije se podudaraju. I jedan i drugi koncept nastaju i razvijaju se unazad dve decenije. Stoga je logično da između njih postoje brojne veze i odnosi međuuicaja.

Može se zaključiti da, kao što je promenjen odnos prema kupcima i potrošačima predstavljao značajnu inovaciju u odnosu na tradicionalni marketing, koji je po svojoj suštini bio masovan i orijentisan ka *advertajzingu*, CRM marketing je orijentisan prema konceptu „jedan na jedan“, jer se vodi računa o svakom pojedinačnom potrošaču.

Na sličan način razvoj inovativne organizacije omogućava da svi novi postupci, modeli i koncepti prodaje postaju sastavni deo inovativnog preduzeća i osnova za njegov dalji razvoj, a što samim tim uključuje i primenu CRM marketinga.

Literatura:

1. Dess, G.G., Lumpkin, G.T., i Eisner, A.B., Strategijski menadžment (3. izd.), Data status, Beograd, 2007.
2. Filipović V, Kostić-Stanković M, Marketing menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2009.
3. Kotler F., Marketing od A do Z, Asee Books, Novi Sad, 2006.
4. Kotler P., Keller K.L., Upravljanje marketingom, 12 izdanje, Mate, Zagreb, 2008.
5. Levi-Jakšić, M., Marinković, S., i Obradović, J., Menadžment inovacija i tehnološkog razvoja, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2005.
6. Lovreta, S., Berman, B., i dr. Menadžment odnosa sa kupcima, Data status, Beograd, 2010.
7. Mitrović, U., Marketing i digitalna ekonomija, UMIKS, Beograd, 2014.
8. Novaković J., Elektronsko poslovanje, Megatrend univerzitet, Beograd, 2008.
9. Rodić, B., Mitrović, U., Mitrović, M., Marketing u uslovima digitalne ekonomije i elektronskog poslovanja, Ekonomski vidici, DEB, br. 3, Beograd, 2012

ОБРАЗОВАЊЕ И ИНОВАЦИЈЕ У ФУНКЦИЈИ ПРИВРЕДНОГ РАЗВОЈА

Dr Tatjana Janovac, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina br.4, Beograd

Prof.dr Branislav Jakić, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina br.4, Beograd

Prof.dr Snežana Kirin, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina br.4, Beograd

Mr Kristina Švab, Inovacioni centar Mašinskog fakulteta u Beogradu, Kraljice Marije 16, Beograd

UPRAVLJANJE INOVACIJAMA U OBRAZOVANJU

Apstrakt:

U eri sve bržeg tehnološkog napretka, gde naučno-tehnološka dostignuća prožimaju sve aspekte ljudskog života, nauka, tehnološki razvoj i inovacije imaju značajnu ulogu u podsticanju ekonomskog razvoja. Inovacione delatnosti su glavni faktori stabilne ekonomije usmerene ka znanju, osnove konkurentnosti i dinamičnog razvoja.

Konkurentnost je postala imperativ opstanka i prosperiteta. Da bi se postigla i održala konkurentna prednost, ogromna je potreba za inoviranjem i uvođenjem inovacija širokog spektra. Konkurentna prednost visokoobrazovnih ustanova na tržištu visokog obrazovanja zahteva stalna ulaganja u nastavno-obrazovni i naučno-istraživački proces. Pored značaja obezbeđivanja kvaliteta ovih procesa, nesumnjivo je veliki značaj ulaganja, odnosno inovacije u pogledu novih metoda, programa, inovativnih softvera koji se koriste u procesu obrazovanja.

Ovaj rad ima za cilj da ukaže da se održivi razvoj i uspeh može postići kontinuiranim poboljšavanjem performansi, upravljanjem faktorima iz okruženja, a pre svega upravljanjem inovacijama.

Ključne reči: visoko obrazovanje, inovacije, konkurentna prednost, ekonomski razvoj, održivi uspeh.

1. **Abstract:** The era of rapid technological advancement, where scientific and technological achievements permeate all aspects of human life, science, technological development and innovation play an important role in stimulating economic development. Innovation activity are the main factors stable economy geared towards knowledge-base of competitiveness and dynamic development.

Competitiveness has become imperative for the survival and prosperity. In order to achieve and maintain competitive advantage, there is a huge need for innovation and the introduction of a wide range of

innovations. Competitive advantage of higher education institutions in the higher education market requires ongoing investment in educational and scientific-research process. In addition to the importance of ensuring the quality of these processes, it is undoubtedly of great importance for investments and innovations in terms of new methods, programs, innovative software used in the educational process.

This paper aims to show that sustainable development and success can be achieved by continuously improving performance, management factors in the environment, primarily the management of innovation.

Key words: higher education, *innovation*, competitive advantage, economic development, sustainable success.

2. UVOD

Dinamičan proces visokog obrazovanja i zahtevno i promenljivo okruženje (političko, ekonomsko, socijalno, itd) nalažu da se promene moraju u kontinuitetu pratiti i analizirati, uz stalno poboljšavanje performansi i primenu inovacija, kako bi se ustanova održavala na akademskom tržištu.

Praćenje, identifikovanje i analiziranje sadašnjih i budućih zahteva, potreba i očekivanja korisnika usluge visokog obrazovanja i zainteresovanih strana, strategija osvajanja novih tržišta, usklađivanje sa tržištem rada, obezbeđivanje resursa, novih tehnologija, organizacionih mogućnosti i prepoznavanje učećeg procesa za primenu dobre prakse, mere su koje se permanentno moraju primenjivati i usklađivati sa zahtevima vremena i određenim promenama.

Inovacije u sektoru visokog obrazovanja mogu se odnositi na:

- nove studijske programe;
- kurikule novih profila zanimanja;
- uspostavljanje novih metoda nastavno-obrazovnog procesa;
- korišćenje naprednih interaktivnih softvera;
- uvođenje promena u menadžmentu i organizaciji rada;
- marketing inovacije.

Kada se radi o uvođenju studijskih programa, odnosno profila zanimanja, inoviranju tehnologije i primeni novih naučnih metoda u nastavno-obrazovnom procesu, najčešće se identifikuju tehnološka, finansijska, tržišna, socijalna i društvena nesigurnost i neodređenost na koje visokoškolska ustanova mora da odgovori.

Najveći problem vezan za menadžment inovacija leži u činjenici da se okruženje visokoškolske ustanove stalno menja. U uslovima promenljivog okruženja i visokog stepena neizvesnosti na tržištu, neophodno je osnovne principe menadžmenta inovacijama prilagoditi izmenjenim okolnostima.

3. POJAM INOVACIJA

Etimološki, termin inovacija potiče od latinske riječi *innovare* što znači napraviti nešto novo.

Pojam inovacije može se sagledati kao primena nove i poboljšane ideje, usluge, ili procesa, koja donosi nove koristi ili kvalitet u primeni.

Inovacija se može definisati i kao proces pretvaranja novih ideja u komercijalni uspeh na tržištu, odnosno „komercijalizacija ideja“. Naime, inovacija nije samo generisanje novih ideja, već njihovo komercijalno eksploatisanje. Preciznije definisano, inovacija je proces u kome se nove ideje transformišu, stvarajući novu vrednost.

Pregledom naučne literature mogu se naći različite definicije i tumačenja pojma inovacija:

Prema Drakeru (1996) „Inovacija predstavlja specifično oruđe preduzetnika, sredstvo pomoću koga oni koriste promene kao mogućnost za izvršenje različitih proizvodnih ili uslužnih aktivnosti.”

„Inovacija je primena novog ili značajno unapređenog proizvoda (robe ili usluga), ili procesa, nove marketing metode, ili nove organizacione metode u poslovnoj praksi, organizaciji radnog mesta ili spoljnim odnosima“. Na osnovu ovako proširene definicije OECD-a (2005) razlikuju se četiri tipa inovacija: proizvodna, procesna, marketing i organizaciona inovacija.

Inovacija predstavlja (Lajović D, Vulić V, 2010, 57) svaki sistem organizovanih i svrsishodnih aktivnosti usmerenih na stvaranje promena (novi proizvod, proizvodni proces, organizaciona struktura, stil upravljanja itd).

Teoretičar strategijskog menadžmenta, Geri Hamel (*Gary Hamel*), definiše inovacije menadžmenta kao napuštanje tradicionalnih principa menadžmenta ili napuštanje uobičajenih formi organizacije, što bitno menja način na koji se posao menadžmenta obavlja (Lajović D, Vulić V, 2010, 70).

U društveno-humanističkim naukama, pojam inovacije odnosi se na proces osavremenjavanja i pozitivne promene u uslugama ili njihovim rezultatima.

Pojam inovacije u sebi sadrži sledeće elemente (Raković R, 2014.,404):

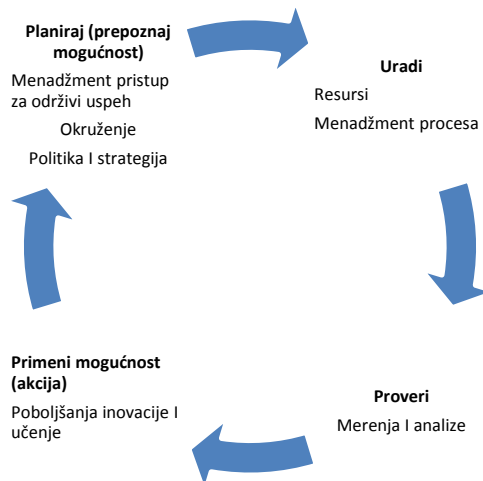
- Predstavlja nov proizvod, proces ili tehnologiju, ili njihovo značajno poboljšanje sa stanovišta potreba korisnika
- Nastaje primenom sopstvenih ili tuđih rezultata naučno-istraživačkog rada, otkrića i saznanja
- Razrađuje se kroz sopstveni pristup, ideju ili metod
- Realizuje se na tržištu.

Inovacija je proces na koji se može uticati upravljanjem.

Procesi poboljšavanja treba da prate strukturalni pristup, kao što je metodologija:

„Planiraj – Uradi – Proveri - Deluj“ (PDCA).

Metodologija treba da se primeni na sve procese, uz dosledno korišćenje procesnog pristupa.



Slika 1. Menadžment pristup održivog uspeha baziran na PDCA ciklusu (Heleta M, 2013, str.107)

Promene u okruženju visokoobrazovne ustanove mogu da zahtevaju inovacije kako bi se ispunile potrebe i očekivanja zainteresovanih strana. Ustanova treba da:

- identifikuje potrebe za inovacijama,
- uspostavi i održava efektivan i efikasan proces inovacija, i
- obezbedi resurse u vezi s tim.

U održivim poslovnim sistemima, kakav je i visokoobrazovna ustanova, treba da se primjenjuje Totalni menadžment inovacijama (Total Innovation Management). Ovakav sistem je orijentisan na izgradnju izvrsnosti, održivosti i kompetitivnosti. Taj sistem uspeva da u organizaciji promoviše značaj inovacija, i oslanja se na četiri osnovna principa (Vujović A , Krivokapić Z, Jovanović J, 2012):

1. Orijentacija na korisnika,
2. Uključenost zaposlenih,
3. Preispitivanje i realizacija ideja,
4. Ostvarivanje slobode u poslovanju i komunikaciji.

3.1.

3.2. *Proces inovacija*

Piter Draker smatra da je inovacija „organizovan, sistematizovan i racionalan rad“, praćen ozbiljnim analizama, istraživanjima tržišta, analizom demografskih kretanja itd.

Sam proces inovacije teče u tri koraka (Lajović D, Vulić V, 2010,77):

1. **Invencija** – prvi korak u kom dolazi do koncipiranja nove ideje i kreacije nove mogućnosti za novi proizvod, uslugu ili proces. Uspešnost pronalaska na ovom prvom koraku se uglavnom ocenjuje na osnovu tehničkih kriterijuma.
2. **Inovacija** – tržišna potvrda invencije, uvođenje nove ideje u opštu upotrebu. Da bi invencija postala inovacija mora da postigne uspeh na tržištu. U ovoj fazi, tehničke kriterijume zamjenjuju komercijalni.
3. **Difuzija** – kasnija primena inovacije, koja često vodi standardizaciji proizvoda. Uspešni proizvodi bivaju imitirani ili poboljšavani od strane drugih preduzeća. Iz tog razloga, ova faza se često označava i kao faza imitacije.

Na uspostavljanje, održavanje i menadžment procesima za inovacije unutar ustanove mogu da utiču (SRPS ISO 9004, 2009):

- hitnost potrebe za inovacijama,
- ciljevi inovacija i njihov uticaj na procese i organizacionu strukturu,
- rešenost organizacije da sprovede inovacije,
- rešenost ljudi da odgovore na izazove i da promene postojeće stanje, i
- dostupnost ili pojava novih tehnologija.

Najčešće prepreke za uvođenje inovacija u sektoru visokog obrazovanja su:

- visok rizik inovacija (finasijski, kadrovski, organizacioni),
- nedostatak informacija o tržištima,
- neusklađenost sa standardima i propisima,
- neusklađenost sa potrebama i zahtevima korisnika usluge visokog obrazovanja i zainteresovanih strana,
- nedostatak informacija o tehnologijama,
- odsustvo vrednovanja inovacija, itd.

Inovacije su uvek bile pokretačka snaga razvoja u obrazovanju. Vrednovanje inovacija, kao i sve drugo, u zavisnosti je od vremena, odnosno stepena razvoja obrazovne tehnologije.

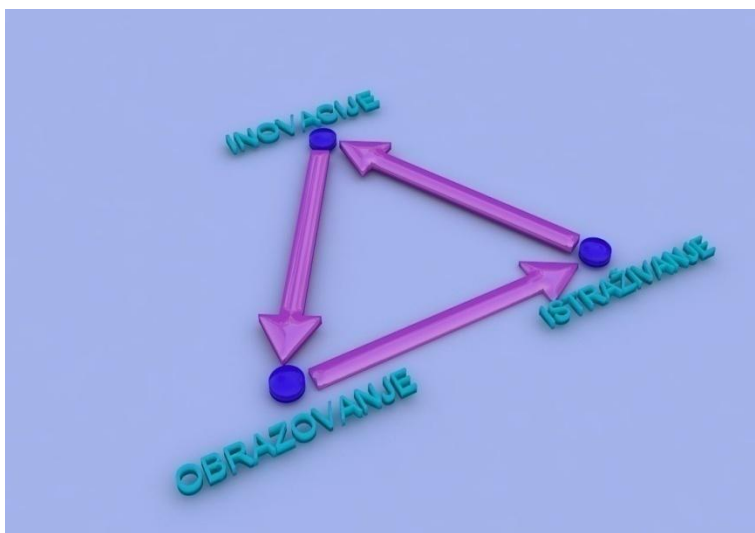
Vrednovanje je integralni deo inovativnog procesa i ima direktan uticaj na pozitivne promene obrazovnog procesa. Nažalost, naša stručna, odnosno pedagoška javnost nema instrumente za praćenje i vrednovanje inovacija.

3.3.

3.4. ZNAČAJ INOVACIJA

Polazeći od činjenice da ekonomski rast svake zemlje zavisi od tehnološkog napretka, koji je u korelaciji sa stepenom inovativnosti i obrazovanja društva, Evropska unija identifikovala je tri ključne tačke: **obrazovanje, inovacije i istraživanje**, koji čine trougao znanja (Maassen & Stensaker 2011), a u okviru kojih je neophodno uspostaviti instrumente razvoja. Na slici 2. prikazan je trougao znanja koji ukazuje na međusobnu zavisnost 3 elementa: obrazovanje, istraživanje, inovacije.

Visokoškolske ustanove su ključni elemenat ili faktor „trougla znanja“, gde pored obrazovanja i istraživanja koje su osnovne delatnosti, generišu nove ideje i vrše transfer znanja primenom savremenih naučnih metoda.



Slika 2. „Trougao znanja“

U cilju razvijanja aktivnosti koje će se voditi na temeljima trougla znanja, izdvojile su se četiri oblasti delovanja:

- evropski prostor visokog obrazovanja – EHEA (European Higher Education Area),
- evropski prostor istraživanja – ERA (European Research Area),

- razvoj strukovnog obrazovanja, i
- razvoj osnovnog i opšteg obrazovanja.

Trendovi evropskih integracija ukazuju na neophodnost saradnje univerziteta i privrede radi stvaranja novih vrednosti. Da su obrazovanje i inovacije u funkciji privrede zemalja sa „ekonomijom zasnovanom na znanju“ svedoče brojni primeri saradnje između visokoškolskih ustanova i svetkih kompanija. Razvijene zemlje su odavno shvatile ovaj značaj saradnje sa šireg društvenog aspekta, a pre svega sa aspekta konkurentnosti nacionalnih kompanija. Dve najpoznatije inovaciono-industrijske oblasti u SAD predstavljaju Slikonska dolina i Ruta 128. Saradnja Univerziteta Stenford, kao vodećeg univerziteta, i NASA istraživačkog centra sa kompanijama tipa General Electric, Kodak, Hewlet Packard, Apple, Google, Oracle, i još mnogim drugim svetskim kompanijama, uticala je na razvoj “Silikonske doline” u tehnopolis, mesto na kome se kreiraju nova znanja i proizvodi u oblasti elektronske industrije. Ruta 128, jeste tehnopolis na čije je stvaranje uticala vlada SAD, industrija i Massachusetts Institute of Technology. U Japanu postoji više naučnih gradova i istraživačkih parkova, kao što su Kansai naučni grad, Yokosuka, Tsukuba i dr. U Evropi takođe postoje centri, gradovi, čitave oblasti, poznati kao „industrije znanja”. Najpoznatiji primeri su Jena u Nemačkoj, Kembridž u Velikoj Britaniji, naučni park kod Trsta u Italiji. U Sibiru, Akademski grad Akademgorodok nastao je još 1957. godine. Regionalni skandinavski inovacioni sistem Oresund radi na zbližavanju dva regiona u istraživanju, obrazovanju i zajedničkoj investicionoj politici (Larsen K, OECD, 2011). Naučni park PSE formiran je 1991. godine u Lozani, Švajcarska, od strane UNIL Universite de Lausanne, i EPFL Ecole Polytechnique Federale de Lausanne sa osnovnom idejom da se povežu visokoškolske ustanove i industrija. Ovaj naučni park pruža usluge formiranja start-up kompanija, od ideje do ostvarivanja prve dobiti. Široj javnosti su poznati i primeri (Jeftenić B, 2002.) Univerziteta u Kembridžu koji je pokrenuo veliki broj start-up i spin-off kompanija, ili mreža kompanija kao što su "Spinnova", koju je formirao Univerzitet u Luvanu, Belgija, Evropska mreža "Eureka", mreža u jugoistočnoj Evropi "Uniadriion".

I Strategijom razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine predviđeno je da visokoškolske ustanove osnivaju poslovne inkubatore u kojima nastavnici i diplomirani studenti mogu da osnivaju firme radi komercijalizacije svojih ideja i razvoja inovacija, kao i podrška konceptu „preduzetničkog univerziteta”, jer omogućava da takvi univerziteti budu nukleusi stvaranja nove industrije zasnovane na znanju.

U Srbiji brojne su inovacione institucije: Naučno-tehnološki park u Zemunu – naučno- tehnološki park tehničko-tehnoloških nauka; Naučno-tehnološki park u Novom Sadu, zatim Naučno tehnološki park u Čačku koji su osnovali grad Čačak, Agronomski fakultet, Institut za voćarstvo i Unija Čačak 2000; Privredno-tehnološki park Subotica, Naučno-tehnološki park Instituta Mihajlo Pupin.

U završnoj fazi otvaranja je Naučno-tehnološki park Zvezdara u Beogradu i Nano-centar na Novom Beogradu. Obnovljena je istraživačka stanica Petnica, u toku je izgradnja Naučno-tehnološkog parka u Nišu, kao i Centra izvrsnosti Univerziteta u Kragujevcu.

Danas postoji preko 900 različitih modela biznis i tehnoloških parkova u Evropskoj uniji, a u zemljama u tranziciji oko 250. Prvi poslovni inkubatori u zemljama u tranziciji otvoreni su 1990. u Poljskoj i Češkoj. Najčešći tipovi inkubatora osnovani u ovim zemljama su klasični poslovni inkubatori, naučno-tehnološki parkovi u kojima se, pored konsultanskih usluga, organizuje razvoj novih proizvoda i novih tehnologija, formiranje i inkubacija novih malih i srednjih preduzeća. Naučno-tehnološki parkovi se smatraju posebno

privlačnim u zemljama u tranziciji, pošto pomažu pri smanjivanju barijera za poslovanje, udruživanjem know-how i smanjivanjem fiksnih troškova.

Malo ulaganja dosada u inovacionu delatnost (procena je da ukupna ulaganja u nauku u Republici Srbiji ne prelaze 0,5% BDP-a) u Srbiji može se opravdati nepovoljnim društvenim događajima i uticajem svetske ekonomske krize. Ako se sagledaju države iz bližeg okruženja, sve države osim Albanije imaju izdvajanja veća od 1 % (Slovenija, Hrvatska...).

Kako bi se privukle inostrane kompanije da otvaraju svoje istraživačko-razvojne centre u Republici Srbiji ili da sarađuju s visokoškolskim ustanovama i njihovim istraživačkim centrima, neophodan je poseban program podrške razvoju centara istraživačko-obrazovne privredne izvrsnosti, koji uključuju, prema dobroj praksi u svetu, ustanove visokog obrazovanja, i to putem umrežavanja i drugih organizacionih oblika saradnje (Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020, 2012).

ZAKLJUČAK

Inovativnost predstavlja ključan elemenat u postizanju kompetitivne prednosti poslovnih sistema i nacionalnih ekonomija. Menadžment inovacijama (Spasić Ž, 2007) je most između akademskog istraživanja na univerzitetima i institutima i industrijske, odnosno privredne realizacije. Inovacioni procesi u obrazovanju i privredi ne mogu se posmatrati odvojeno.

Visoko obrazovanje bazirano na istraživanjima osnovni je preduslov za socijalni, ekonomski i kulturni napredak i razvoj društva.

Da bi visokoškolska ustanova ostvarila svoje planirane ciljeve, a pre svega da bi mogla da ostvaruje svoje dugoročno održive postignute performanse, nije dovoljno da izgradi menadžment strukturu, već je potrebno da kontinuirano poboljšava i inovira ostvarene rezultate. Poboljšanje i inoviranje sposobnosti ustanove ima za cilj da ostvari porast zadovoljstva korisnika obrazovanja i drugih zainteresovanih strana i na taj način obezbedi održivi uspeh visokoškolske ustanove u dugom vremenskom periodu. Održivi uspeh postiže se efektivnim i efikasnim sistemom menadžmenta kvalitetom, upravljanjem faktorima iz okruženja, učenjem i primenom poboljšanja i inovacija.

Svaka strategija visokoškolske ustanove treba da je zasnovana na inovativnosti nastavno- obrazovnog procesa. Prednost ovako definisane strategije u obrazovanju je jedan od preduslova postizanja konkurentске prednosti i opstanka u dinamičnom okruženju.

LITERATURA

Draker P. F.: Inovacije i preduzetništvo - praksa i principi, Privredni pregled, Beograd,1991.
Heleta M.: Menadžment kvaliteta, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.

- Janovac T: „Unapređenje kvaliteta visokoškolske ustanove na osnovu kriterijuma potreba korisnika“, doktorska disertacija, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, 2014.
- Jeftenić B: „Osnivanje tehnoloških parkova, start-up i spin-off kompanija: iskustva“, VIII Skup Trendovi razvoja, Univerzitet i NT Parkovi, Kopaonik, 2002.
- Lajović D, Vulić V.: „Tehnologija i inovacije“, Ekonomski fakultet Podgorica, 2010.
- Larsen K.: Learning cities: the new recipe in regional development, Observer, OECD, 2011, pp73.
- Maassen P. Stensaker B.:“The knowledge triangle, European higher education policy logics and policy implications” June 2011, Volume 61, [Issue 6](#), pp 757-769.
- Raković R.: „Integrirani sistem menadžmenta- Teorija i praksa“ Građevinska knjiga Stylos, Beograd, 2014.
- Spasić Ž.: Integrirani sistemi kvaliteta digitalnog univerziteta; Mašinski fakultet; Beograd; 2007.
- Standard SRPS ISO 9004:2008; Rukovođenje sa ciljem ostvarivanja održivog uspeha organizacije- Pristup preko menadžmenta kvalitetom, Institut za standardizaciju Srbije, 2009
- Strategija naučnog i tehnološkog razvoja Republike Srbije za period od 2010-2015.godine.
- Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. , Sl. Glasnik RS.br.107/2012
- Vujović A, Krivokapić Z, Jovanović J.: „Održivi uspeh, mera uspešnosti inovacija“, XV Naučno stručni skup“ Sistem kvaliteta, uslov za uspešno poslovanje I konkurentnost“, Kruševac, 2012

Violeta Milićević, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Blace
Zoran Milićević, Ekonomski fakultet u Prištini, Kosovska Mitrovica
Ljiljana Arsić, Ekonomski fakultet u Prištini, Kosovska Mitrovica
Jelena Premović, SO Vrbas

Inovacije i znanje kao generatori ekonomskog razvoja Republike Srbije

Rezime: Inovacije i znanje se nalaze u srcu debata vezanih za ekonomski rast, dok se razvoj inovativne ekonomije nalazi visoko na listi prioriteta i želja mnogih vlada. Dakle, inovacije i znanje su pokretači ubrzanog ekonomskog razvoja. Ekonomske aktivnosti vezane za stvaranje i korišćenje inovacija i znanja, postale su motor ekonomskog rasta u razvijenim tržišnim privredama. Zemlje Zapadnog Balkana i među njima Srbija su postavile za strateški cilj pridruživanje Evropskoj uniji i u tom smislu prilagodile svoje ciljeve globalnoj evropskoj strategiji Evropa 2020, koja teži društvu znanja. Srbija kao zemlja kandidat za članstvo u EU ima obavezu da svoje zakone i strategije usklađuje prema evropskim smernicama. Cilj rada je da analizira stanje u Srbiji na osnovu smernica koje daje strategija Evropa 2020 i njena vodeća inicijativa "Inovativna unija", kao i da prikaže ključne karakteristike istraživačkog, razvojnog i inovacionog sistema Srbije.

Ključne reči: Inovacije, znanje, ekonomski razvoj, društvo znaja.

UVOD

Strategija Evropa 2020 predstavlja težnju da se obezbedi ekonomski rast Evrope do 2020. godine koji bi trebalo da bude: 1) ambiciozan i pametan razvoj ekonomije zasnovane na znanju i inovacijama, 2) održiv resursno i ekološki uz obezbeđenje globalno konkurentne ekonomije i 3) inkluzivan rast ekonomije visoke zaposlenosti koje ostvaruju socijalnu i teritorijalnu koheziju. Jedan od ciljeva ove strategije je svakako poboljšanje uslova za istraživanja, razvoj i inovacije. Da bi se ostvario ovaj cilj definisana je "Unija inovacija", inicijativa koju sačinjava 13 tzv. ključnih parametara. „Svaka članica Evropske unije treba da primenjuje ovu strategiju tako što će sama i na svoj način definisati svoje nacionalne razvojne ciljeve s obzirom na svoju polaznu poziciju i tekuće okolnosti”⁸⁰. Da bi se Srbija priključila EU treba da formuliše svoje ciljeve, planove, inicijative, akcije, instrumente, mehanizme koji se tiču istraživanja, razvoja i inovacija. Inovativnost i inovacije poslednjih godina su evropska tema broj jedan. Evropska unija se odlučila za "pametan rast" kao jedan od tri stuba razvoja do 2020. godine i usvojila dokument "Inovaciona Unija", koji definiše način sprovođenja ovog plana. Mnoge zemlje u momentu krize povećavaju izdvajanja za nauku, a neretko se govori i o direktnoj vezi naučne razvijenosti zemlje i njenog ekonomskog razvoja. Put od ideje do tržišta je dug i težak. Zato, Evropska unija najavljuje spajanje resora nauke i inovacija u sledećoj finansijskoj perspektivi, kao i insistiranje

⁸⁰Kronja, J., (2011). *Vodič kroz strategiju Evropa 2020*, Evropski pokret u Srbiji, Beograd, str. 8.

na većem učešću malih i srednjih preduzeća u procesu istraživanja i razvoja. U Srbiji veze između nauke i privrede, koje nekada zaista jesu bile jake, u ovom trenutku se mogu naći samo u retkim svetlim primerima ličnih inicijativa.

Strategija Evropa 2020⁸¹ jasno ističe razloge ulaganja i znanje tj. njegovu ulogu u povećanju konkurentnosti. Evropa je suočena sa smanjenom produktivnošću uzrokovanu pre svega: manjim investicijama u istraživački razvoj i inovacije, nedovoljnim korišćenjem informaciono-komunikacionih tehnologija i teškoćama u pristupu inovacijama nekih delova društva. Mnoge aktivnosti EU usmerene su na stvaranje novog ekonomskog rasta koji se zasniva na regionalnim posebnostima i bogatoj raznovrsnosti tradicija i kultura. Proces evropske integracije nije ugušio različite životne stilove, tradicije i kulture naroda kojoj pripadaju. Šta više, raznovrsnost EU predstavlja jednu od njenih ključnih vrednosti⁸².

POREĐENJE STRATEGIJA EVROPA 2020 I SRBIJA 2020

Poređenjem ciljeva koje su pred sobom postavile Evropska Unija i Srbija u mnogome se razlikuju, što se može videti iz tabele 1 da za Evropom Republika Srbija zaostaje celih deset godina.

Tabela 1. Prioriteti Evropske unije i Srbije za period 2010-2020.

	EVROPSKA UNIJA		REPUBLIKA SRBIJA	
	2010	2020	2010	2020
Zaposlenost stanovništva od 20-64 god. (%)	68	75	49	65
Investicije u istraživanje i razvoj (%BDP)	1.9	3	0.3	2.0
Učešće potrošnje energije iz obnovljivih izvora u ukupnoj potrošnji energije (%)	16	20	12	18
Energetska efikasnost (tj./1000\$ BDP-a)	0.21	0.17	0.96	0.57
Populacija 30-34 godine sa univerzitetskom diplomom (%)	31	40	21	30
Stopa siromaštva (ispod 60% medijane raspoloživog dohotka stanovništva)	16	12	17	14

Izvor: Srbija 2020: Koncept razvoja Republike Srbije do 2020. godine, decembar 2010. godine, str. 3.

Naime, prioriteti su isti, a oni isitiču unapređenje znanja kao ključan preduslov napretka društva. Podrška visokom obrazovanju, istraživačko-razvojnom radu i inovacijama, smatra se ključnom osnovom strategija koje su sebi postavile Evropska Unija i Srbija.

Opređenje za ekonomiju znanja i razvoj tehnološkog i naučnog kapaciteta vidljivo je iz svih osnovnih strategija razvoja Evropske Unije ali i Srbije⁸³, Evropa 2020 strategija za pametni,

⁸¹EUROPA 2020., Evropska strategija za pametan, održiv i uključiv rast, Evropska komisija, Bruxelles, http://www.mingo.hr/public/documents/eu_hr.pdf

⁸² Milić J. (2009.), Evropska unija i Srbija, Zbornik radova "Evropski standardi u Srbiji", Centar za demokratiju iz Beograda, str. 18-24.

⁸³ Vlada Republike Srbije, Srbija 2020: Koncept razvoja Republike Srbije do 2020. godine, <http://www.predsednik.rs>

održivi i inkluzivni rast, po čijem modelu je izrađen i nacionalni strateški dokument „Srbija 2020“⁸⁴ snažno favorizuje ulogu znanja, smatrajući ga jednim od tri ključna pravca razvoja.

Opređenjenje za ekonomiju znanja i razvoj tehnološkog i naučnog kapaciteta vidljivo je iz svih osnovnih strategija razvoja Evropske Unije ali i Srbije, Evropa 2020 strategija za pametni, održivi i inkluzivni rast, po čijem modelu je izrađen i nacionalni strateški dokument „Srbija 2020“⁸⁴ snažno favorizuje ulogu znanja, smatrajući ga jednim od tri ključna pravca razvoja.

KLJUČNA INICIJATIVA EU „INOVATIVNA UNIJA“

„Inovativna unija“ je jedana od sedam inicijativa strategije Evropa 2020. Ova inicijativa sadrži plan sa preko trideset akcija, sa ciljem:

- da Evropa postane prva u svetu u domenu nauke;
- da se uklone prepreke za stvaranje inovacija - kao što su skupa patentiranja, tržišne fragmentacije, sporo uspostavljanje standarda i nestašica veština - koji trenutno sprečavaju brz put ideje do tržišta, i
- da stvori revoluciju u načinu na koji javni i privatni sektor rade zajedno, pre svega kroz partnerstava u cilju stvaranja inovacija između evropskih institucija, nacionalnih i regionalnih vlasti i biznisa.

Cilj inicijative “Inovativna unija” je da se ponovo razmotri usaglašenost istraživačko-razvojnog sektora i inovacionih politika sa naglaskom na izazove sa kojima se suočava društvo, kao što su klimatske promene, energetska i resursna efikasnost, javno zdravlje i demografske promene. Svaka veza u lancu inovacija treba da bude ojačana, od tzv. “Blue sky” istraživanja do komercijalizacije. Inicijativa određuje na koji način će se Evropa baviti hitnom potrebom za inovacijama, kroz strateški pristup koji integriše instrumente i aktere istraživanja i inovacija. Ona obavezuje EU i države članice da uspostave okvirne uslove kako bi poslovno okruženje učinile inovativno tolerantnim, olakšale pristup privatnim finansijama, završile evropsku istraživačku zonu i odgovorile na najveće društvene izazove.

Srbija kao zemlja kandidat za članstvo u EU ima obavezu da svoje zakone, politike i strategije usklađuje prema evropskim smernicama. Naučno-tehnološki napredak i razvoj u sferi informacionih i komunikacionih tehnologija, ističu u prvi plan značaj i ulogu intelektualnog kapitala. U društvu znanja, preduzeća i nacionalne ekonomije konkurentsku prednost baziraju na znanju i iskorišćavanju potencijalnih šansi i mogućnosti za čiju je realizaciju neophodno. Zbog toga su osnovni razvojni ciljevi najrazvijenijih zemalja povećanje ulaganja u istraživanje i razvoj i inovativne aktivnosti kroz kontinuirano učenje i obrazovanje ljudskih resursa. Donošenjem Strategije Naučno tehnološkog razvoja Srbije za period 2010-2015., Srbija se uključila u ove globalne trendove i započela proces izgradnje nacionalnog inovativnog sistema koji upravo treba da omogući razvoj tehnoloških inovacija i transfer znanja u privredu i društvo, kao preduslov a za ostvarivanje definisane Vizije: ekonomije zasnovane na znanju i održiv razvoj srpske privrede. Kako je u Strategiji razvoja intelektualne svojine istaknuto, globalizacija i informaciona tehnološka revolucija nametnuli su svim zemljama, pa i Republici Srbiji, potrebu

⁸⁴ www.srbija.gov.rs preuzeto 21.12.2014.

da definišu svoju razvojnu poziciju i perspektive, kako na regionalnom, tako i na svetskom nivou. U svim naučnim, stručnim i političkim raspravama na temu suočavanja sa izazovima novog doba, kao jedinstven odgovor prepoznata je inovacija. To je vrlo kompleksan pojam u čijoj osnovi jeste novina u oblasti:

- raznih oblika i nivoa znanja (prvenstveno tehnologije, ali i svih drugih vidova intelektualnog stvaralaštva);
- primene istog u vidu novih proizvoda, industrijskih procesa, usluga, organizacije i upravljanja;
- funkcionisanja tržišta i društva u najširem smislu (novi poslovni modeli, novi modeli obrazovanja i sl.).

U Srbiji postoje više oblika finansiranja javne podrške I&R sektoru i inovacionoj delatnosti: Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (MPN), Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja (MERR), Nacionalna agencija za regionalni razvoj (NARR), Fond za inovacije.

Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja je implementiralo “Zakon o inovacionoj delatnosti” i “Zakon o pravima intelektualne svojine” u cilju stvaranja mehanizama za intenzivnije povezivanje istraživanja i inovacija sa privredom. Zakoni predviđaju između ostalog: strateške promene u načinu finansiranja, regulaciju Zakona o pravima intelektualne svojine, zajedničke projekte između poslovnog sektora i istraživačkih organizacija i formiranje zajedničkog fonda za finansiranje inovacionih projekata.

Na ovaj način Srbija se karakteriše kao zemlja koja uvažava značaj inovacija i intelektualne svojine, saglasno smernicama strategije Evropa 2020. Očekuje se da će implementacija ovih strategija doprineti efikasnijem privrednom korišćenju intelektualnog kapitala, stvaranje sigurnijeg ambijenta za poslovanje i privlačenje stranih direktnih investicija. Pored toga, odgovarajuća pravna zaštita intelektualne svojine nesumnjivo ohrabruje inostrane firme da u zemlju donesu proizvodnju i usluge zasnovane na novim tehnologijama, renomiranim robnim i uslužnim markama, kao i kreativnu industriju. Od ključne važnosti je i uspostavljanje partnerske saradničke mreže između države, od kojih se očekuje da će privredi obezbediti kvalitetne i blagovremene informacije o ponudi intelektualne svojine i o adekvatnom načinu njene eksploatacije.

Danas je broj indeksa koji opisuju konkurentnost znanja znatno veći. U ovom pregledu stanja razmatreno je 23 kompozitna indeksa, koji definišu konkurentnost neke ekonomije, a u sebi uključuju parametre znanja. Uočeno je da se oni mogu klasifikovati u četiri kategorije⁸⁵: Indeksi konkurentnosti; Indeksi konkurentnosti znanja; Indeksi konkurentnosti inovativnosti i Indeksi konkurentnosti informaciono-komunikacionih tehnologija.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

⁸⁵Katić A., Ćosić I., Anđelić G., Raletić S. (2012). Review of Competitiveness Indices that Use Knowledge as a Criterion, Acta Polytechnica Hungarica Vol. 9, No. 5, str.12-45.

Analizom 23 kompozitna indeksa koji definišu nacionalnu i regionalnu konkurentnost, a u sebi sadrže parametre znanja, uočeno je da se Srbija rangira samo prema određenom broju važećih indeksa. Može se zaključiti da je Srbija nedovoljno analizirana kada je u pitanju konkurentnost znanja, da postojeći indeksi koji analiziraju Srbiju ne nude dovoljno informacija o stanju razvijenosti znanja u Srbiji, kao i da se Srbija nalazi na samom začelju kada se poredi sa zemljama u Evropi i svetu. Takođe, iz analize sledi da postojeći modeli znanja nisu dovoljno adekvatni za zemlje u tranziciji poput Srbije. Kako bi se bolje pratio progres evropskih država i Srbije, odnosno stepen ostvarivanja ciljeva iz postavljenih strategija razvoja do 2020, ali i dalje, neophodno je postaviti novi, revidirani model, koji će bolje ukazivati na konkretne probleme, tj. tzv. uska grla razvoja na putu ka društvu znanja. Ključni parametri ovakvog novog modela su znanje, inovativnost, I&R, obrazovanje, upotreba informacionih tehnologija, razvoj znanjem intenzivnih poslova i održivi razvoj.

LITERATURA

1. Atkinson R., Andes S. (2009). The Atlantic Century Benchmarking EU i U.S. Innovation and Competitiveness. The Information Technology and Innovation Foundation (ITIF), www.itif.org.
2. EUROPA 2020., Evropska strategija za pametan, održiv i uključiv rast, Evropska komisija, Bruxelles, 3.3.2010., preuzeto sa http://www.mingo.hr/public/documents/eu_hr.pdf
3. Katić A., Ćosić I., Anđelić G., Raletić S. (2012). Review of Competitiveness Indices that Use Knowledge as a Criterion, Acta Polytechnica Hungarica Vol. 9, No. 5.
4. Kronja, J., (2011). *Vodič kroz strategiju Evropa 2020*, Evropski pokret u Srbiji, Beograd.
5. Milić J. (2009.), Evropska unija i Srbija, Zbornik radova “Evropski standardi u Srbiji”, Centar za demokratiju iz Beograda.
6. Vlada Republike Srbije, Srbija 2020: Koncept razvoja Republike Srbije do 2020. godine, <http://www.predsednik.rs>
7. Vlada Republike Srbije, Strategija razvoja informacionog društva u Republici Srbiji do 2020. godine, Službeni glasnik Republike Srbije br. 51/10
8. www.seio.gov.rs, Kancelarija za evropske integracije, Vlada Republike Srbije, 2012.

Innovation and knowledge as a generator of economic growth of serbian

Abstract: *Innovation and knowledge are situated in the heart of the debate related to economic growth, and the development of innovative economy is high on the priority list and the desire of many governments. So, innovation and knowledge are the drivers of rapid economic development. Economic activity related to the creation and use of knowledge and innovation have become the engine of economic growth in developed market economies. The Western Balkan countries including Serbia and laid the strategic goal of joining the European Union in this respect adjust their targets global European strategy 2020, which aspires to a knowledge society. Serbia as a candidate country for membership in the EU has an obligation to its own*

laws and strategies complying with European guidelines. The aim of this paper is to analyze the situation in Serbia based on the guidelines provided by the Europe 2020 strategy and its Innovation Union Flagship Initiative, as well as to demonstrate the key features of the research, development and innovation system in Serbia.

Key words: *Innovation, knowledge, economic development, the company knows it.*

УЧЕНИЧКЕ КОМПАНИЈЕ СРЕДЊИХ ШКОЛА КАО ИЗВОР ИНОВАТИВНОСТИ И РАЗВОЈА ПРЕДУЗЕТНИЧКОГ ДУХА КОД УЧЕНИКА

Циљ овог рада је да се представи значај постојања ученичких компанија на развој предузетничког духа и иновативности код ученика.

Ученичка компанија "Натурабела" је основана током школске 2012/2013 као део програма социјалног предузетништва "Достигнућа младих " у Србији.

Главни циљ у раду компаније је отварање хуманитарног фонда који би био намењен ученицима наше школе као подршка њиховом социјално-материјалном статусу. Помоћ треба пружати свима, а ми смо одлучили да то буде у нашем окружењу. На тај начин ученици наше школе би добили потребна средства за основне животне потребе, школовање, екскурзије. Део оствареног профита, наша компанија улаже и у едукацију. Улагање свог профита у едукацију деце и омладине у радионице о значају екологије и развијању свести о значају очувања планете, насу компанију цини друштвено одговорном

Компанија са аспекта иновативности, шири предузетнички дух, а уједно повезује научно истраживачки рад наших чланова са практичном применом у животу. Тиме ми стављамо акценат на образовање које мора бити у служби одрживог развоја, а наша деца научена да негују предузетнички дух од малих ногу; технолошки развој, ширење мреже корисника, укључивање нових ученика.

Желели смо да направимо мулти функционалан производ од најфинијих сировина. Тако су настале наше пралине-чврсте вишенаменске креме

Чланови компаније нису имали лак задатак. Морали су да осмисле производ који је иновативан на тржишту и који ће да одговара свим старосним популацијама. Ученици су међусобно поделили задужења према својим склоностима. Неки су одабрали да се баве производњом, други истраживачким радом, маркетингом и истраживањем тржишта...

Након детаљних испитивања, спроведене SWOT и PEST анализе одлучили су се за израду козметичких препарата. Асортиман производа компаније обухвата следеће козметичке препарате: Природно - ручно рађени сапуни, Пралине-чврсте креме и лековите пралине. Природно-ручно рађени сапуни израђени су од најфинијих природно цеђених уља, етарских уља и лековитог биља. Њихово дејство на здраву кожу је хидрирајуће, кожа је мека и баршунаста

Пралине за душу и тело су наш мулти функционалан производ.

Квалитет природних састојака негује и отклања неправилности на кожи, хидрира је и храни.

Производња се обављала у лабораторијама школе , а испитивање квалитета у оквиру научно истраживачких радова чланова наше компаније у Институту за проучавање лековитог биља „Јосиф Панчић ” и Институту за нуклеарне науке „Винча”.

Иновација производа наше компаније је поступак лиофилизације активних компонената лековитог биља које улазе у састав наших производа. Овим поступком активне компоненте лековитог биља задржавају своје дејство много дуже него када оне не би биле овако уобличене. У томе нам је помогао Технолошки факултет и Пољопривредни факултет у Београду, уступивши нам на коришћење своје лабораторије са опремом за лиофилизацију. Они су уједно и контролори квалитета наших сировина и готових производа. Квалитет производа проверавамо у Институту Винча у оквиру Научно истраживачке секције.

Производњу наших препарата смо започели у школској лабораторији која има све услове за производњу. Трошкови компаније били су за сировине, амбалажу и маркетинг .

Производе компаније ученици су продавали на школском штанду и на разним манифестацијама. Јединственост, иновативност , мултифункционалност производа омогућава тржишну доступност свим старосним популацијама. Промоцију производа ученици су обављали на многим манифестацијама: Фестивал науке, Фестивали здравља, Сајмови образовања, Изложба Црно и бело у Природњачком музеју.

Проблеми на које су наишли у раду компаније највише су се се односили на маркетинг и паковања, као и на правдање остварене добити.

Први проблем је био пронаћи амбалажу: која је еколошка, у којој неће бити оштећени пралина и омогућава вам да видите своју лепоту. Пре годину дана смо тражили идеалног паковања и мислим да смо тај проблем решен.

Други проблем је финансирање за развој потписа, флајера, амбалаже. Много лутања и трагања за савршеним презентацију производа, и на крају смо направили универзални потпис за све производе компаније.

Трећи проблем је био метод лиофилизација. Опрема за овај процес су скупи, тако Технолошки факултет и Пољопривредни факултет у Београду помогао у реализацији идеје дајући нам да користе своје лабораторије са опремом за лиофилизацију. Они су такође контролори квалитета наших сировина и готових производа.

Највећи проблем у раду компаније је непостојање законског оквира у оквиру кога се може обављати пословање и правдање зарађених средстава.

Тимским радом ученици су успели да се изборе са свим наведеним проблемима . Није увек било једноставно то решити, било је доста лутања и погрешних покушаја. Сви проблеми губе на значају када се у обзир узму искуства и знања који су ученици стекли радом у компанији, предузетнички дух који се развио , а најважније од свега да су постали друштвено одговорни и солидарни.

Doc. dr Jasmina Vukotić

Doc. dr Srđan Novaković

Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije

Građanskopravna zaštita prava intelektualne svojine

Apstrakt

Građanskopravna zaštita pojedinih prava intelektualne svojine je regulisana u nacionalnom zakonodavstvu, a takođe su određeni aspekti ove zaštite predviđeni i u međunarodnim propisima. Pretpostavka za ostvarivanje zaštite prava intelektualne svojine je postojanje njihove povrede, te će u radu najpre biti reči o povredama prava intelektualne svojine, a potom o pojedinim sredstvima koja nosiocu prava stoje na raspolaganju da bi se zaštitio od takvih povreda u građanskom sudskom postupku (vrste tužbenih zahteva, privremene mere, mere za obezbeđenje dokaza). Autori će prilikom obrade teme posebnu pažnju posvetiti povredama autorskog prava i patentna, a sledstveno i oblicima građanskopravne zaštite ovih prava. Pored analize relevantnih nacionalnih i međunarodnih propisa iz ove oblasti, biće reči i o pojedinim propisima Evropske unije koji bi mogli biti od značaja za našu zemlju.

Ključne reči: intelektualna svojina, građanskopravna zaštita, autorsko pravo, patentno pravo

UVOD

Da bi se govorilo o zaštiti prava intelektualne svojine mora se najpre poći od pretpostavke te zaštite, a to je povreda zaštićenog prava. Povreda subjektivnih prava postoji uvek kada se sadržina nečijeg subjektivnog prava promeni radnjama drugog lica i to tako što to lice prisvaja pravo koje mu ne pripada, što ugrožava tuđe subjektivno pravo ili neovlašćeno vrši pojedina ovlašćenja iz sadržine subjektivnog prava (Gams, Đurović: 278). Kada govorimo o pravima intelektualne svojine povreda subjektivnih prava⁸⁶ postoji uvek kada se protivpravno koristi u proizvodnji i privrednom prometu neki od predmeta zaštite ili se predmet zaštite podražava odnosno kada se neovlašćeno preduzima bilo koja od radnji koju može preduzeti jedino nosilac prava intelektualne svojine (Miladinović, 2009¹: 313). U nastavku će najpre biti obrađena povreda prava intelektualne svojine (autorska prava i patent), a nakon toga će biti reči o pojedinim sredstvima za građanskopravnu zaštitu ovih prava.

⁸⁶ Subjektivna prava intelektualne svojine su prava sa apsolutnim dejstvom tj. deluju prema svima.

POVREDA PRAVA INTELEKTUALNE SVOJINE

Da bi neka radnja bila kvalifikovana kao povreda određenog prava intelektualne svojine ona mora biti protivpravna, treba da se odnosi na bar jedno od isključivih ovlašćenja koja čine sadržinu subjektivnog prava intelektualne svojine i mora biti učinjena u trenutku važenja i na teritoriji važenja prava. Radnja je protivpravna ako lice koje ju je preduzelo nema pravni osnov za njeno preduzimanje (pravni osnov može biti ugovor o prenosu ili ustupanju prava odnosno ovlašćenja, nasleđivanje, a postoji i slučajevi ograničenja prava intelektualne svojine koji su dopušteni na osnovu zakona ili odluke nadležnog upravnog organa), odnosno dozvolu (kada je u pitanju povreda ličnopravnih ovlašćenja). Naravno protivpravna radnja se mora odnositi na zaštićeni predmet. Kada govorimo o isključivim ovlašćenjima od kojih se sastoje subjektivna prava intelektualne svojine treba reći da ona mogu biti različite prirode, tako da sadržinu nekih prava intelektualne svojine čine samo imovinskopravna ovlašćenja dok druga prava imaju i imovinskopravna i ličnopravna ovlašćenja (to je slučaj sa autorskim pravom, pravom interpretatora⁸⁷, kao i pravom pronalazača). Od pravila da se radnja povrede mora odnositi na bar jedno od isključivih ovlašćenja iz prava intelektualne svojine postoje izuzeci, tako da u određenim slučajevima radnja može odnositi i na neko neisključivo ovlašćenje, a drugi izuzetak se odnosi na priznavanje posredne povrede prava (Marković, Popović, 2013: 260).

S obzirom na navedeno možemo razlikovati neposrednu i posrednu povredu prava intelektualne svojine. Neposredna povreda prava postoji onda kada se radnja povrede prava podudara sa radnjom izvršenja jednog ili više isključivih ovlašćenja iz subjektivnog prava intelektualne svojine (Marković, Popović 2013: 261). Radnja neposredne povrede može imati dva oblika. Prvi oblik čine slučajevi kada se radnje povrede u potpunosti podudaraju sa sadržinom isključivih ovlašćenja dok drugi oblik čine slučajevi kada se ne koriste sva obeležja predmeta zaštite već se pojedina obeležja dodaju, izostavljaju se nebitna obeležja ili se vrši zamena jednog elementa drugim.⁸⁸ Radnja neposredne povrede je određena u zakonima koji regulišu ovu oblast. Tako, Zakon o autorskom i srodnim pravima određuje da povredu autorskog ili srodnog prava predstavlja neovlašćeno vršenje bilo koje radnje koja je obuhvaćena isključivim pravima nosioca autorskog ili srodnog prava, neplaćanje propisane naknade, kao i neizvršavanje drugih obaveza prema nosiocu autorskog ili srodnog prava.⁸⁹ ⁹⁰ Zakon o patentima u čl. 14 predviđa da nosilac patenta i malog patenta ima isključivo pravo na ekonomsko iskorišćavanje zaštićenog pronalaska

⁸⁷ Ovo pravo se ubraja u srodna prava i regulisano je u istom zakonu kao i autorsko pravo.

⁸⁸ Ovaj drugi oblik neposredne povrede je karakterističan za patente, ali nema smetnje da se primeni i kod drugih prava intelektualne svojine. Bliže o ovome videti (Vlašковиć: 86-91), kao i (Besarović: 212-213) i (Miladinović, 2004: 188-189).

⁸⁹ Vidi čl. 204 Zakona o autorskom i srodnim pravima, *Službeni glasnik RS*, br. 104/2009, 99/2011 i 119/2012

⁹⁰ Isključiva ličnopravna ovlašćenja autora su navedena u čl. 14-18 Zakona o autorskom i srodnim pravima, a isključiva imovinskopravna ovlašćenja u čl. 19-33 ovog zakona.

(korišćenje u proizvodnji zaštićenog pronalaska, stavljanje u promet predmeta izrađenih prema zaštićenom pronalasku i raspolaganje njime), te ima pravo da spreči svako treće lice da preduzima radnje neovlašćenog iskorišćavanja njegovog pronalaska.⁹¹

Za razliku od neposredne povrede koja je karakteristična za sva prava intelektualne svojine posredna povreda prava je karakteristična za autorsko pravo i srodna prava i za patent. Posredna povreda postoji u slučaju izvršenja jedne ili više radnji koje su izričito propisane u zakonu i koje imaju obeležje prikrivanja, olakšavanja, omogućavanja, pomaganja ili pripreme neposredne povrede prava (Marković, Popović, 2013: 261).⁹² U Zakonu o autorskom i srodnim pravima u čl. 208 je izvršeno nabranje radnji koje predstavljaju povredu prava, a koje ne čine sadržinu isključivih ovlašćenja nosilaca prava. Zakonodavac ovde ne koristi termin posredna povreda prava, ali se to može zaključiti poređenjem formulacije ovog člana i formulacije člana 204 istog zakona (koji reguliše neposrednu povredu prava). U radnje posredne povrede prava spada iskorišćavanje predmeta zaštite uz upotrebu neovlašćeno umnoženih primeraka tog predmeta zaštite odnosno na osnovu neovlašćene emisije, kao i držanje u komercijalne svrhe primeraka autorskog dela ili predmeta srodnog prava ukoliko držalac zna da ili ima osnova da zna da su u pitanju neovlašćeno proizvedeni primerci. Dalje, u ove radnje se ubraja i neovlašćeno uklanjanje ili izmena elektronske informacije o pravima ili stavljanje u promet, emitovanje i drugo saopštavanje javnosti primeraka predmeta zaštite sa kojih je elektronska informacija neovlašćeno uklonjena ili izmenjena, pri čemu počinilac zna ili ima osnova da zna da time podstiče, omogućava, olakšava ili prikriva povredu prava, kao i proizvodnja, posedovanje ili stavljanje u promet tehničkih sredstava koja su isključivo namenjena da omoguće ili olakšaju zaobilaženje efikasne tehnološke mere, te samo zaobilaženje bilo koje efikasne tehnološke mere i vršenju usluga kojima se to omogućava ili olakšava.⁹³ Shodno odredbama Zakona o patentima⁹⁴ posrednom povredom patenta⁹⁵ se smatra nuđenje ili isporuka proizvoda koji čine bitne elemente pronalaska licima koja nisu ovlašćena da korišćenje tog pronalaska, ako je ponuđaču ili isporučiocu poznato ili mu je iz okolnosti slučaja moralo biti poznato da je taj proizvod namenjen za primenu tuđeg pronalaska. Iz ove formulacije proizilazi da posredna povreda patenta predstavlja takvu radnju kojom ponuđač ili isporučilac proizvoda koji čine bitne elemente tuđeg zaštićenog pronalaska svesno omogućava drugom licu da neovlašćeno koristi tuđi zaštićeni pronalazak. Iz ovoga proizilazi da se mora raditi o radnjama nuđenja i stavljanja u promet određenih proizvoda (Marković, 1997: 327) koje omogućavaju neposrednu povredu patenta. Postavlja se pitanje da li radnja neposredne povrede prava mora biti i izvršena u

⁹¹ Blje o sadržini ovog prava videti čl. 14 i 15 Zakona o patentima, *Službeni glasnik RS*, br. 99/2011

⁹² Blje o definisanju posredne povrede, te o uopšte o posrednoj povredi patenta videti (Vlašović: 95-186).

⁹³ O značenju izraza tehnološke mere i informacija o pravima videti čl. 208 st. 2 i 3 Zakona o autorskom i srodnim pravima, te (Marković, Popović, 2013: 262-263).

⁹⁴ Videti čl. 14 st. 2 tač. 5 Zakona o patentima gde su navedene radnje posredne povrede patenta. Navedeni član u istom stavu u tač. 1-4 sadrži radnje neposredne povrede patenta.

⁹⁵ Zakonodavac ne koristi izraz posredna povreda patenta, ali se zaključak može izvesti iz zakonske formulacije.

konkretnom slučaju da bi se radnja nuđenja ili isporuke podvela pod posrednu povredu patenta. Po jednom shvatanju nema posredne povrede patenta ako nije i izvršena neposredna povreda patenta (Marković, Popović 2013: 264). Nasuprot tome po drugom shvatanju za posrednu povredu prava nije potrebno da kupac i stvarno upotrebi sredstvo na način kojim se patent neposredno povređuje, a bez značaja su i razlozi koji su omeli stvarno korišćenje pronalaska (Vlašковиć: 177). Dovoljno je da je kupcu omogućeno da učini neposrednu povredu prava (Varga, 2010: 174). Dalje, za postojanje posredne povrede prava je značajno da se ponuda ili isporuka vrši na teritoriju na kojoj je ishodbvana zaštita pronalaska, u suprotnom nema posredne povrede patenta (Varga, 2010: 177 i Marković, Popović, 2013: 264).

SREDSTVA GRAĐANSKOPRAVNE ZAŠTITE INTELEKTUALNE SVOJINE

U slučaju da je došlo do povrede nekog prava intelektualne svojine nosiocu toga prava ili drugom ovlašćenom licu stoje na raspolaganju različita sredstva za zaštitu svojih povređenih prava protiv svakog lica koje je izvršilo neposrednu ili posrednu povredu prava. Pored građanskopravne zaštite povređeno lice se može koristiti i sredstvima krivičnogprave i upravnogprave zaštite svog prava. Ovde će biti reči o sredstvima građanskopravne zaštite shodno zakonima koji regulišu autorsko pravo i patent. Za podnošenje tužbe je u prvom redu legitimisan nosilac prava i njegov pravni sledbenik, kao i sticalac isključivih imovinskopravnih ovlašćenja. Kada je u pitanju patent pravo na podnošenje tužbe ima i podnosilac prijave i sticalaca isključive licence na prijavi nakon objave prijave patenta. Takođe, pravo na podnošenje tužbe u određenim slučajevima pripada i poslodavcu. U sporu koji za predmet ima povredu ličnogpravnih ovlašćenja pravo na tužbu ima nosilac prava (autor, interpretator, pronalazač⁹⁶), a u određenim slučajevima i njegov naslednik.⁹⁷ U slučaju da dođe do povrede prava tužbeni zahtevi mogu biti usmereni na utvrđenje postojanja povrede prava, prestanak povrede prava, uništenje ili preinačenje predmeta kojima je izvršena povreda prava, kao i uništenje ili preinačenje alata i opreme kojima su ti predmeti proizvedeni, objavljivanje presude o trošku tuženog i na naknadu štete (imovinske u slučaju povrede imovinskopravnih ovlašćenja i neimovinske u slučaju povrede ličnogpravnih ovlašćenja iz sadržine prava intelektualne svojine), te pod određenim uslovima pravo na višestruku naknadu u slučaju da je povreda prava izvršena namerno ili krajnjom nepažnjom.⁹⁸ Zakon o patentima ovim tužbenim zahtevima dodaje još i zahtev za davanje podataka o trećim licima koja su učestvovala u povredi prava, a predviđa i tužbu za utvrđivanje prava na zaštitu,

⁹⁶ U Zakonu o patentima je predviđeno pravo pronalazača i njegovih naslednika na tužbu radi utvrđivanja svojstva pronalazača.

⁹⁷ Zaštitu moralnih prava autora koja se tiču paterniteta, integriteta dela i zabrane nedostojnog iskorišćavanja dela mogu vršiti i udruženja autora, kao i institucije iz oblasti kulture, nauke i umetnosti, a nakon isteka roka trajanja imovinskih prava autora svako lice ima pravo da traži ovu zaštitu.

⁹⁸ Višestruka naknada je posebno razvijena u zemljama *common law-a* (posebno u SAD). O ovome videti više (Barrett: 51), a o kritikama ovog instituta videti (Miladinović, 2009¹: 319). O najnovijoj reformi američkog patentnog prava videti (Varga, 2012: 537-548).

tužbu za zaštitu poslodavca ili zaposlenog i tužbu za utvrđivanje svojstva pronalazača. Naravno tužiocu stoji na raspolaganju i tužba iz pravno neosnovanog obogaćenja shodno odredbama Zakona o obligacionim odnosima.⁹⁹ Dalje, u slučaju povrede prava intelektualne svojine postoji mogućnost donošenja privremenih mera, kao i preduzimanje mera obezbeđenja dokaza. Po uticajem rešenja iz međunarodnih propisima, posebno Sporazuma o trgovinskim aspektima prava intelektualne svojine - TRIPS¹⁰⁰ sistem građanskopravne zaštite prava intelektualne svojine u našoj zemlji je unapređen, u smislu da je proširena lista tužbenih zahteva u tužbi zbog povrede prava, a precizno su uređena pravila u vezi sa zahtevom za određivanje privremenih mera (Miladinović, 2009²: 487-488). Na usvojena rešenja su uticali i propisi Evropske unije u ovoj oblasti, posebno Direktiva o sprovođenju prava intelektualne svojine.^{101 102}

U daljem tekstu biće reči nešto više o naknadi štete u slučaju povrede prava intelektualne svojine, te o određivanju privremenih mera i mera obezbeđenja dokaza. Za nosioca prava intelektualne svojine imovinska šteta postoji uvek kada se njegovo intelektualno dobro (predmet zaštite) iskorišćava bez njegove saglasnosti i bez plaćanja naknade, osim ako lice koje iskorišćavanje vrši na to ima pravo po zakonu (Miladinović, 2009¹: 315). Što se tiče neimovinske štete ista postoji kada su povređena ličnopravna ovlašćenja iz prava intelektualne svojine (npr. moralna prava autora, interpretatora i pronalazača). Cilj naknade imovinske štete je da se imovina oštećenog dovede u ono stanje u kome bi se nalazila da nije bilo štetne radnje. Naknada štete u građanskom pravu ima kompenzacioni, a ne kazneni karakter.¹⁰³ Kada su povređena prava intelektualne svojine naturalna restitucija nije ostvariva ili nije u potpunosti ostvariva, tako da se naknada štete obično dosuđuje u novcu. Postoje tri metode obračuna: diferencijalna metoda, metoda analogije sa naknadom za prenos odn. ustupanje prava i metoda protivpravne dobiti štetnika. Diferencijalna metoda podrazumeva utvrđivanje razlike u imovini oštećenog upoređivanjem stanja u kome bi se njegova imovina nalazila da nije bilo povrede prava i stanja u kome se njegova imovina stvarno nalazi. Metodom analogije sa naknadom za prenos odnosno ustupanje prava šteta se obračunava u iznosu uobičajene naknade koju bi lice koje je izvršilo povredu prava platilo da je predmet zaštite koristilo na osnovu ugovora o prenosu odnosno ustupanju imovinskopravnih ovlašćenja iz prava intelektualne svojine. Metodom protivpravne

⁹⁹ Videti čl. 210 - 219 Zakona o obligacionim odnosima - ZOO, *Službeni list SFRJ*, br. 29/78, 35/89, 45/89 i 57/89, *Službeni list SRJ*, br. 31/93 i *Službeni list SCG*, br. 1/2003

¹⁰⁰ Ovaj Sporazum je zaključen 1994. godine i predstavlja jedan od multilateralnih sporazuma u okviru Svetske trgovinske organizacije, a pristupanje ovom sporazumu je jedan od uslova za članstvo u toj organizaciji, kome naša zemlja teži. Bliže o odredbama TRIPS-a, zaključenju, kao i kritičkom osvrtu na njega videti (Popović, 2011: 357-371).

¹⁰¹ Direktiva 2004/48/EC Evropskog parlamenta i Saveta od 29 aprila 2004 o sprovođenju prava intelektualne svojine -Directive on the enforcement of intellectual property rights (Official Journal L 157, 30.4.2004). O ovoj direktivi vidi bliže (Dabovik - Anastasovska *et al.*: 71-73 i Stefanoski: 151-158).

¹⁰² O međunarodnoj zaštiti autorskog i srodnih prava i patenata, kao i o zaštiti ovih prava u u Evropskoj uniji videti bliže (Damjanović, Marić: 134-145, 201-217 i Besarović: 227-251 i 381-402).

¹⁰³ Izuzetak predstavlja ovlašćenje lica čije je pravo povređeno da zahteva trostruki iznos štete u slučaju da je šteta pričinjena namerno ili krajnjom nepažnjom.

dobiti štetnika vrši se utvrđivanje dobiti štetnika koju je on ostvario povredom tuđeg zaštićenog prava. Svaka od navedenih metoda obračuna naknade imovinske štete ima svoje prednosti i mane. Čini se da je metoda obračuna na osnovu analogije sa naknadom za prenos odnosno ustupanje prava najšire prihvaćena, s tim što se iznos naknade u praksi uzima kao osnovica za obračun iznosa štete kojoj se dodaje iznos koji kompenzuje razliku koja postoji između ekonomskog položaja u kome bi tužilac bio da je taj iznos uredno primio kao naknadu i njegovog ekonomskog položaja u kome se on stvarno nalazi kada taj iznos prima kao naknadu štete za svoje povređeno pravo (Marković, Popović 2013: 270-271). Imajući u vidu prirodu naknade neimovinske štete koja predstavlja satisfakciju oštećenom za njegova povređena dobra postavlja se pitanje da li se ova naknada dosuđuje samo za povredu ličnih prava i da li može biti dosuđena i pravnim licima. Shodno odredbama posebnih zakona u oblasti prava intelektualne svojine pravo na ovu naknadu postoji samo u slučaju povrede ličnih prava i pravo na naknadu pripada samo izvornom nosiocu prava (npr. autoru, interpretatoru, pronalazaču, a ne i njihovim naslednicima). Osim izvornog nosioca prava ostala lica mogu tražiti naknadu neimovinske štete samo po opštim pravilima predviđenim u ZOO.¹⁰⁴ Smatramo da to pravo treba priznati ne samo fizičkim nego i pravnim licima pod uslovom da su ispunjeni uslovi koje traži ZOO.

Što se tiče privremenih mera one su predviđene u našim zakonima koji regulišu prava intelektualne svojine, a njihovo regulisanje je usklađeno sa odredbama TRIPS-a u ovoj oblasti, kao i Direktive EU o sprovođenju prava intelektualne svojine. Zakon o patentima najpotpunije reguliše privremenu meru tako što predviđa da sud može na zahtev lica koje učini verovatnim da je njegovo pravo povređeno ili da će biti povređeno odrediti privremenu meru do pravnosnažnosti presude, koja se može sastojati u oduzimanju ili isključenju iz prometa proizvoda nastalih ili stečenih povredom prava, kao i predmeta pretežno upotrebljenih prilikom stvaranja tih proizvoda i u zabrani nastavljanja započetih radnji povrede prava.¹⁰⁵ Sličnu odredbu o mogućnosti određivanja privremene mere sadrži i Zakon o autorskom i srodnim pravima.¹⁰⁶ Privremena mera se može odrediti kako u toku postupka, tako i pre pokretanja postupka, a ukoliko postoji opasnost od nastanka nenadoknadive štete ili ako je očigledno da postoji mogućnost uništenja dokaza privremena mera se može odrediti i bez prethodnog izjašnjenja tuženog, s tim da on bude o tome obavešten bez odlaganja a najkasnije u roku od 5 dana od dana sprovođenja mere. Zakon o patentima takođe predviđa mogućnost da sud naloži licu koje je podnelo predlog za određivanje privremene mere da položi odgovarajući novčani iznos kao

¹⁰⁴ Ovaj zakon definiše neimovinsku odnosno nematerijalnu štetu kao nanošenje drugome fizičkog ili psihičkog bola ili straha.

¹⁰⁵ Privremena mera je regulisana u čl. 134 Zakona o patentima. Pored mogućnosti izricanja privremene mere kada postoji verovatnoća povrede priznatog prava, ova mera se može izreći i kada postoji verovatnoća povrede prava iz objavljenе prijave.

¹⁰⁶ Ovaj zakon privremenu meru reguliše u čl. 210.

sredstvo obezbeđenja za slučaj neosnovanosti zahteva.¹⁰⁷ Dalje, u slučaju da postoji verovatnoća da je pravo povređeno ili da će biti povređeno sud može odrediti meru obezbeđenja dokaza, koja se podrazumeva pregled prostorija, dokumenata, baza podataka, zaplenu stvari, ispitivanje svedoka i sl.¹⁰⁸ Sud može ovu meru odrediti i bez prethodnog saslušanja lica od koga se dokazi prikupljaju ukoliko postoji opasnost od nastanka nenadoknadive štete ili ukoliko preči opasnost da će dokazi biti uništeni, a to predlagač mora učiniti verovatnim. Sa obezbeđenjem dokaza povezano je i pružanje informacija o trećim licima koja su povezana sa povredom prava.^{109 110}

Mogućnost određivanja privremenih mera i mera obezbeđenja dokaza je predviđena i u uporednom pravu. Tako u francuskom pravu ove mere mogu uključivati zaplenu predmeta za koje postoji verovatnoća da je njima izvršena povreda prava. U britanskoj praksi privremene mere se regularno dosuđuju pre pokretanja spora ukoliko onaj čije je pravo dokaže mogućnost svog uspeha u sporu i ukoliko prednosti za dosuđenje mere to opravdavaju (Goldstein, Hugenholtz: 398). U cilju obezbeđenja dokaza u britanskoj legislativi je razvijeno više pristupa, među kojima je poznat tzv. *Anton Piller Order* (Goldstein, Hugenholtz: 399-400).¹¹¹ U američkom pravu sudovi odobravaju privremene mere ukoliko postoji verovatnoća uspeha u sporu i ukoliko imalac prava trpi nepopravljivu štetu (Barett: 52). Mogućnost određivanja privremene mere poznaje i nemačko pravo (Illzhöfer: 216).

ZAKLJUČAK

Imajući u vidu izneto može se reći da je građanskopravna zaštita prava intelektualne svojine u našoj zemlji u priličnoj meri usklađena sa relevantnim međunarodnim propisima, te propisima EU u ovoj oblasti, što znači da je obezbeđena dobra zaštita nosiocima prava intelektualne svojine. Naravno to ne znači da se ova zaštita ne može unaprediti u budućnosti, posebno imajući u vidu pravilnu i doslednu primenu donetih propisa.

LITERATURA:

¹⁰⁷ Bliže o određivanju privremene mere, spornim pitanjima koja se tom prilikom postavljaju, te o usklađenosti naše regulative sa odredbama TRIPS-a i Direktive EU o sprovođenju prava intelektualne svojine videti (Miladinović, 2013: 670-678).

¹⁰⁸ Mera obezbeđenja dokaza je regulisana u čl. 136 Zakona o patentima i u čl. 211 Zakona o autorskom i srodnim pravima.

¹⁰⁹ Ovo pitanje je uređeno u čl. 213 Zakona o autorskom i srodnim pravima, a u Zakonu o patentima je predviđeno kao poseban tužbeni zahtev u okviru tužbe za povredu prava.

¹¹⁰ Bliže o merama obezbeđenja dokaza u našem pravu, međunarodnopravnim rešenjima, propisima EU videti (Miladinović, 2013: 678-682).

¹¹¹ Ovaj nalog ovlašćuje tužioca da može pretražiti prostorije suprotne strane, te zapleniti materijal kojim se vrši povreda prava u cilju obezbeđenja dokaza (Goldstein, Hugenholtz: 400).

Barrett, M. (1991). *Intellectual property*. New York: Emanuel Law Outlines, Inc.

Besarović, V. (2011). *Intelektualna svojina: Industrijska svojina i autorsko pravo*. Beograd: Pravni fakultet Univerziteta

Dabovik - Anastasovska, J., Geiger, C., Polenak Akimovska, M., Naumovski, G., Stojkov, A. (2012). *Introduction to intellectual property law (Collection of papers published within the Tempus Project 144582)*. Skopje: SS. Cyril and Methodius University, Iustinianus Primus law faculty

Damnjanović, K., Marić, V. (2012). *Intelektualna svojina*. Beograd: Pravni fakultet Univerziteta Union u Beogradu i JP Službeni glasnik

Gams, A., Đurović, Lj. (1993). *Uvod u građansko pravo*. Beograd: Naučna knjiga

Goldstein, P., Hugenholtz, B. (2010). *International Copyright Principles, Law, and Practice*. Oxford: University Press

Illzhöfer, V. (2002). *Patent-, Marken- und Urheberrecht Leitfaden für Ausbildung und Praxis*. München: Verlag Franz Vahlen

Marković, S. (1997). *Patentno pravo*. Beograd: Nomos

Marković, S., Popović, D. (2013). *Pravo intelektualne svojine*. Beograd: Pravni fakultet Univerziteta, Centar za izdavaštvo i informisanje

Miladinović, Z. (2004). *Subjektivna prava intelektualne svojine - sticanje, sadržina, ograničenja, zaštita*. Niš: Centar za publikacije Pravnog fakulteta u Nišu

Miladinović, Z. (2009). Naknada štete po ZOO i propisima o zaštiti prava intelektualne svojine. U R. Vukadinović (Prir.), *Trideset godina Zakona o obligacionim odnosima - de lege lata i de lege ferenda*- (str. 312-323). Beograd: GTZ i Otvoreni regionalni centar za jugoistočnu Evropu

Miladinović, Z. Zaštita prava intelektualne svojine u Republici Srbiji i Evropskoj Uniji - Stanje i perspektive- (2009). U zbornik pradova *Pravo Republike Srbije i Pravo Evropske unije - Stanje i perspektive* (str. 483-506). Niš: Pravni fakultet Univerziteta u Nišu

Miladinović, Z. (2013). Privremene mere i mere obezbeđenja dokaza u slučaju povrede prava intelektualne svojine. *Pravo i privreda*. 4-6 (XLX). 667-685

Popović, D. (2011). Kritički osvrt na Sporazum o trgovinskim aspektima prava intelektualne svojine (TRIPs). U *Usklađivanje poslovnog prava Srbije sa pravom Evropske Unije - 2011* (str. 357-372). Beograd: Pravni fakultet, Centar za izdavaštvo i informisanje

Stefanoski, Lj. (2008). Sprovođenje prava intelektualne svojine - Direktiva 2004/48/EZ Evropskog parlamenta i Saveta. *Pravni život*. 13(LVII) 151-158

Varga, S. (2010). *Pravo industrijske svojine*. Kragujevac: Pravni fakultet Univerziteta u Kragujevcu i Institut za pravne i društvene nauke

Varga, S. (2012). Reforma američkog patentnog prava. U B. Vlašković (Prir.), *Pravna misao u srcu Šumadije* (str. 537-548). Kragujevac: Pravni fakultet Univerziteta u Kragujevcu i Institut za pravne i društvene nauke

Vlašković, B. (1999). *Sadržina i povreda patenta*. Kragujevac: Pravni fakultet, Institut za pravne i društvene nauke

Zakon o autorskom i srodnim pravima, *Službeni glasnik RS*, br. 104/2009, 99/2011 i 119/2012

Zakon o patentima, *Službeni glasnik RS*, br. 99/2011

Zakona o obligacionim odnosima - ZOO, *Službeni list SFRJ*, br. 29/78, 35/89, 45/89 i 57/89, *Službeni list SRJ*, br. 31/93 i *Službeni list SCG*, br. 1/2003

Civil law protection of intellectual property rights

Abstract

Civil law protection of certain intellectual property rights is regulated by national legislation, as well as certain aspects of the protection are provided in international regulations. The existence of violations of intellectual property rights is the precondition for their protection. In this paper, it will be discussed first on violations of intellectual property rights, and then on the civil law means which the holder of the rights have to protect himself against such violations in civil court proceedings (types of lawsuits, temporary injunctions, measures for obtaining evidence). Authors shall pay special attention to violations of copyright and patent, and consequently to the forms of civil law protection of these rights. In addition to the analysis of relevant national and international regulations in this field, it will be discussed certain EU regulations that might be of importance for our country.

Keywords: *intellectual property, civil law protection, copyright law, patent law*

СЛОБОДАН Н. БРАЦАНОВИЋ

**ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ ПРИШТИНА, КОСОВСКА
МИТРОВИЦА¹¹²**

НАУЧНО-ТЕХНОЛОШКИ ПРЕОБРАЖАЈИ У ОБЛИКОВАЊУ ПРИВРЕДНОГ РАЗВИТКА НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПРЕОБРАЖЕНИИ В ФОРМОВКИ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ

Содержание: В работе; освещаться значение идеи и изобретения для современное хозяйственное развитие; обособленно в Сербии. Этот специфический идейный и изобретательский капитал, связанный со человеческим, кадровым капиталом, как самое важное определённые современного капитала. Специально освещаться отношение: а) восточной; ступенчатой «кайзен» идеи и б) прыжкового изобретения; со переходами. Сербия;

государственном политиком, нужно да первичное и долговременное, разворачивает идейно-изобретеную стратегию ростом возвышения будущих долгосрочных финансовых средств.

Ключевые слова: наука, технология, открытия и изобретения, продукция, производства.

Сажетак: У раду; освјетљава се значај инвенција и иновација за савремени привредни развитак; посебно у Србији. Ово је специфични инвентивни и иновативни капитал, повезан са људским, кадровским капиталом, као најважнија одредница савременог капитала. Посебно се расвјетљава однос: а) источне; поступне „кайзен“ инвенције и б) скоковите иновације; са прелазима. Србија; државном политиком; треба да приоритетно и дугорочно, развија инвенционо-иновациону стратегију растом висине будућих дугорочних финансијских средстава.

Кључне ријечи: наука, технологија, инвенције и иновације, продукција, производња.

1. ПРЕТХОДНЕ ОПШТЕ НАПОМЕНЕ

У раду; анализирају се савремени токови техничко-технолошких преображаја, изражених у ефектима инвенција и иновација у производној и широкој привредној сфери. Овим се кристалише и

¹¹² slobodan.bracanovic@pr.ac.rs

предмет, домет, циљ и сврха рада. Рад није ограничен, омеђен, у временској димензији и полази се: а) на одредницама прошлости; б) од анализе стања садашњости и в) прогноза, процјена и оцјена будућности, посебно дугорочног временског хоризонта. Има се у виду да је научни развитак; технички прогрес и технолошки напредак, континуиран и незауостављив цивилизацијски процес. Приказ није круто омеђен ни димензијама простора. Међутим имају се у виду нарочито научно-технолошки ефекти на српски привредни простор.

Са теоретског становишта; у доменима и дометима научно-техничког прогреса и технолошког напретка; инвенција и иновација; постоје разноврсна схватања, разумијевања, тумачења и дефиниције. У овом смислу; дефиниције нијесу прикладне са становишта свеобухватности и тоталитета дефинисаног појма, с обзиром да је техничко-технолошки, производни и економски процес; многостран и комплексан; испреплетан многобројним узрочно-последичним везама, међузависности, међуусловљености и међуузрочности. Првенствено; теоретски; нијесу примјерене тзв. „таутолошке“ дефиниције, које појам објашњавају истим појмом и значењем ријечи. Позната је нпр. 1. дефиниција броја: „број је број неке класе“; 2 као и филозофска дефиниција „бића“: „биће је то што постоји“, тј. „биће је биће“. Исто тако; нијесу примјерене ни тзв. „диалеле“ тј. ланчано, спирално, дефинисање појмова један другим и завршавање почетним појмом (А-Б-В-Г-Д-А). [9; 152]. Дефиниција је нужно и објективно дјелимична (парцијална, „крња“) и превазилази се дужим временским протоком. Слично (аналогно) важи и за „симулације“, моделирање и приказивање друштвено-економске стварности; разним нумеричким, квантитативним обрасцима и шаблонима, који никада, у цјелини, или дјеловима, у пракси не издржавају неумољиве тестове времена. Моделом; могу се покушати објаснити неки дјелови стварности.

Организационе, техничко-технолошке и производне процесне токове; посматрамо са становишта филозофије и визије будућности; реалног и утемељеног оптимизма. На супротној страни; екстремно, или умјерено песимистичка предвиђања о нужности заустављања техничког прогреса и технолошког напретка, из узрока великих опасности и могућих катастрофа, нијесу прихватљива. Развитак науке тј.: 1) фундаменталних (базичних, основних, „чистих“); 2) примјењених (практичних, апликативних); 3) развојних (стручних); 4) комбинованих (повезаних) истраживања; никада не може бити заустављен и постигнут максимални, потпуни резултат. Наука, техника и технологија; са своје стране, стварају одбрамбене механизме од могућих неизвјесности и рушилачких тенденција. Повезано са овим је и питање је рационалне, ефикасне и ефективне организације, посебно креативног и иновативног рада, производње и привређивања, као фактора развоја. У раду; посебан акценат се придаје: а) инвенцијама тј. идејама и проналасцима; б) као и иновацијама тј. почетним практичним примјенама проналазака; в) дифузијама, ширењу проналазака; г) прелазним фазама и етапама. Аспекти: 1. еволутивних; или 2. револуционарних и 3. комбинованих промјена добијају на значају уласком у ново и будуће, информатичко друштво.

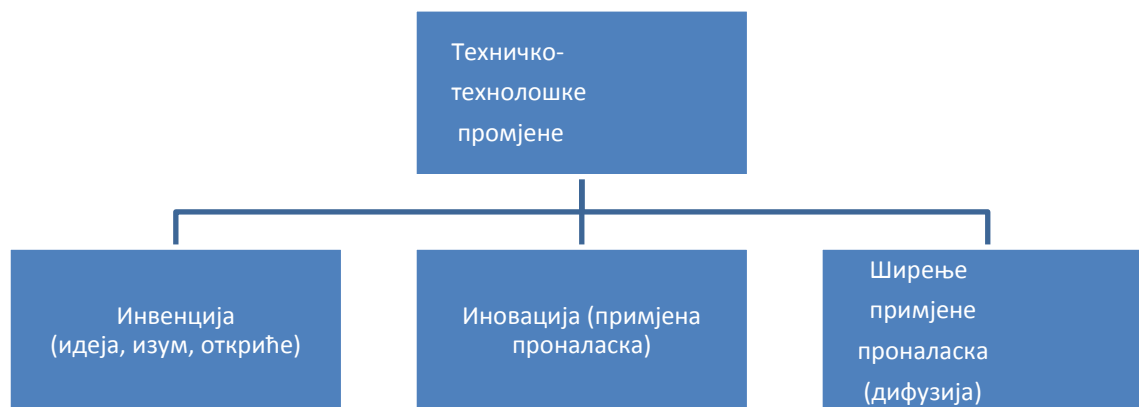
Користи се прикладна методолошка апаратура анализе: дедуктивне, индуктивне и комбиноване анализе, филозофске, историјске, логичке, структурне, компаративне, дескриптивне и остале анализе. Издвајају се битне одреднице; са становишта, предмета рада.

2. БЛИЖА РАЗРАДА АСПЕКТА ТЕХНОЛОШКИХ ПРЕОБРАЖАЈА

Како смо већ истакли; постоје разна тумачења појма научно-техничког и технолошког прогреса и напретка. Најчешће; под овим појмом подразумејева се процес: а) континуираног побољшавања, унапређивања и усавршавања постојећих и б) проналаска нових: 1. средстава производње (средстава рада, оруђа, опреме и предмета рада, синтетичких сировина и материјала); 2. метода коришћења извора енергије; 3. процесних производних склопова; 4. облика, модела управљања, усмјеравања, организације система, производње и др. [3; 366]

Технолошке трансформације представљају сложену и свеобухватну друштвено-економску и производну категорију. Обухватају одређене фазе и етапе као и облике и видове.

Дијаграм 1.: Основни облици и видови техничко-технолошких трансформација:



Вријеме застаријевања знања; скраћује се нагло у савременим условима (нпр. код информационих технологија износи неколико мјесеци). Вријеме трансформације: инвенције у иновацију, тј. идеје, у поналазак и његову примјену, критична је, преломна фаза („праг“, „степеник“) у ефектуирању техничко-технолошке трансформације и промјене. У теорији; ова фаза позната је као тзв. „инкубациони период“. Скраћују се, трансформациони периоди.

Битни узроци генерисања техничко-технолошких промјена; обухватају: 1. научна; истраживачка достигнућа, понуду; 2. тржиште; потребе, склоности и захтјеве; тражњу; 3. комбиноване везе и чиниоце. Ови узроци дјелују на: а) креирање структуре инвестиционих улагања; б) динамику инвенционих и в) иновационих токова, у привредним дјелатностима.

Дијаграм 2.: Основни фактори генерисања технолошких преображаја и трансформација:



Огроман је и квантитативно неизмјерљив утицај науке, технике и технологије, квалитативних и структурних одредница, на привредна кретања и токове. Србија посједује објективно и реално знатне креативне (научне, образовне, кадровске) потенцијале, пресудне за управљање инвенционим и иновационим, дугорочним, развитком. Управљање развојем; кључно је за све области: 1) техничко-технолошког; 2) економског; 3) друштвеног живота. „Иновацијска привреда“; темељи се на: 1. поступном, еволутивном, приступу промјена у најширем привређивању; 2. али и наглим, револуционарним; скоковитим, „грчевитим“ фазама и етапама; 3. повезаним и испреплетаним, комплексним, дјеловањима. Свака нова технолошка и производна фаза и етапа; углавном; еволутивни је наставак претходних: радних процеса, организационих поступака и производних операција; у 1) логичкој; 2) органској; 3) структурној повезаности. Рационално је и сврсисходно расвијетлити релације инвенција и иновација. У својој; претежној;

поступности (тј. еволуцији); иновација: 1. подстиче наредну фазу и етапу привредног раста; 2. побољшава учинке рада, продуктивност, економичност, рентабилност; 3. успјешност, ефикасност и ефективност. Тако нпр: микрочипови; омогућили су настајање рачунара; развијање рачунарских система и „мрежа“; које су обликовале базу за развитак савремених видова технологија: а) биотехнологије; б) нанотехнологије, в) неуротехнологије и др. Развитак инвенција и иновација; омогућен је креативним, квалитетним и стручним управљањем. Формирају се: 1. продуктивнија и нова радна мјеста; 2. савршеније и модерне организације рада и производње; 3. побољшани и нови производи; 4. измијењена и нова тржишта. Стремљење, циљ и задатак државне политике; у области науке и технологије; прелазак је на инвенциони и иновациони правац развитка земље, сагласно селективном избору најважнијих, приоритета. Оријентишемо се ка привреди и економији: знања, идеја и иновација [4; 256-257]. Држава има најважнију усмјеравајућу улогу у омогућавању процеса.

Дијаграм 3.: Креирање визија; политика и стратегија; инвентивно-иновативног развитка:



3. РЕЛАЦИЈЕ „КАЗЕНА“ И НАГЛЕ ИНОВАЦИЈЕ

У источним привредама; прецизније, јапанским системима и привредним субјектима; развија се „каизен“ филозофија, привредна и пословна пројекција, концепција и стратегија. Суштина ове концепције јесте: поступност, контунирано побољшавање и унапређивање радног и производног процеса, константни преображај, напредак и прогрес. Промјене и трансформације су поступне (еволутивне). Полако, али сигурно; рекао би наш Српски народ. „Каизен“ је аналоган поступној иновацији и трансформације су ефекат реализације нових идеја, али се преображаји одвијају постепено. Из претходне фазе, организационо, техничко-технолошки и економски, логично, слиједи наредна фаза и етапа. На другој страни; постоји нагла, скоковита, „грчевита“ и радикална иновација „каикаку“. Ово су суштински различите пословне парадигме; али и међусобно повезане. [1; 972-983] Везе приказујемо и дијаграмом:

Дијаграм 4.: Постепене и нагле, скоковите иновације у привредама Далеког Истока и Јапана:



У систему „каизена“; организује се, пререструктурира и усмјерава, сваки и најмањи дио техничког, технолошког, привредног и пословног процеса. Побољшава се, у одрживом и незаустављивом, току континуитета: 1. продуктивност рада; 2. економичност трошкова; 3. рентабилност средстава; или у синтетичком изразу 4. ефикасност и 5. ефективност. Ова филозофија и дугорочна стратегија; не претпоставља велике скокове, „грчеве“ и ломове, нити велика и грандиозна (мамутска) инвестициона улагања посебно у основне (фиксне) фондове. У крајњој линији, сврси и домету; „каизен“ систем, усмјерен је крајњим, финалним, потрошачима на тржишту. Радни и производни процес; стандардизован је и стандарди се често не мијењају. Отклањају се све непотребне, сувишне ствари, сегменти и чиниоци спутавања и кочења радног, производног и привредног процеса. Промјене постоје за сваког радно ангажованог: од: 1. врха менаџментске, управљачке и руководеће структуре; 2. преко средњих и прелазних нивоа; 3. до степена непосредно производних радника и извршилаца. Сваки запослени; може својим сугестијама и идејама да учествује и доприноси успјешном, дугорочном, развијању производног (и услужног) система, инвенција и привредног субјекта.

Дијаграм 5.: Хијерархијски управљачки и руководећи нивои и системи у јапанској привреди:



„Каизен“ радни и производни систем; примјењује се, тежишно, на сектор материјалне производње; али и на дјелатност услуга (тржишну продају). Саставни је, интегрални, дио цјеловите развојне политике привредног субјекта. „Каизен“ филозофија, политика и стратегија; примјерена је актуелним привредним условима, околностима, токовима и модерном духу времена. Ова пројекција, концепција и стратегија; а) не искључује; б) нити је замјена (супститут) и в) компензација; за наглу и класичну, радикалну иновацију, проналазак и његову примјену. Инвентивно-иновативни процеси: 1) постепености (еволуције); 2) скоковитости (револуције); 3) фаза и етапа прелаза; у свом и овом одређеном смислу; нијесу суштински и потпуно искључиви, противрјечни, конфликтни; већ, међусобно су повезани и у допуњујућем слиједу, комплементарни. Након ефектуирања „каизена“ (у идеалном смислу) треба да се креира и оствари иновација. „Каизен“ треба да се практично реализује са постизањем иновације [1; 973-983]. У упоредном, компаративном погледу; на западу прибјегава се класичној иновативној стратегији

крупних и наглих, „грчевитих“ промјена и скокова. Иновација; у овом смислу, једнократно је остварење и захтијева велика инвестициона улагања. И поступна и радикална иновација; елементи су прогреса и напретка. У „каизену“; успоставља се култура рада. У коначној оријентацији; стреми се задржавању постојећих и освајању нових купаца. „Каизен“; представља тзв. „кишобран“ концепцију, која обухвата највећи дио јединствених, посебних, специфичних, појединачних и оригиналних јапанских достигнућа. Стратегија је постигла дугорочан успјех.

Дијаграм 6.: Међузависност науке; технике, технологије и организације рада и производње:



Повезано са наведеним; „каизен“ процес је: дисциплинован; свјесно и разумски организован; прилагодљив; заснива се на тимском раду; системском прилазу; општег је усмјерења; пажња се посвећује детаљима; оријентисан је према људима; информација је отворена; изграђује се углавном на постојећој технологији и др. Класична и нагла иновација је: креативна; индивидуална; функционалног усмјерења; великих „скокова и прескакања“ фаза,

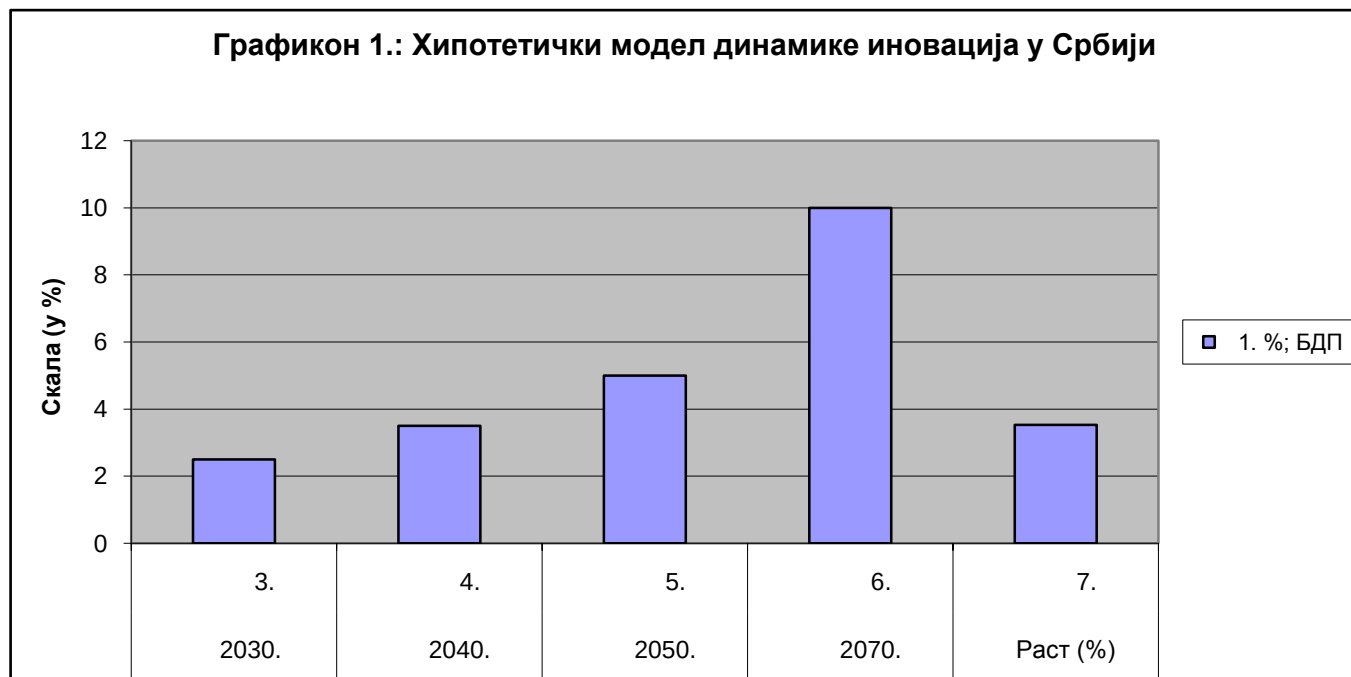
етапа („степеника“) радних операција; технолошки оријентисана; информација је затворена и др.[1; 974]. На западу; вреднује се учинак запослених искључиво на бази резултата рада; а занемарује се уложени рад и труд. „Каизен“ је синергија (системски ефекат; цјелине) 1. инвенције и 2. иновације. За позитивна дејства „каизена“ нужен је и дуг период (15 до 20 год.); као и за формирање научних кадрова. „Каизен“ је процес у који тече у оба смјера: 1) од врха ка дну; 2) од дна к врху и 3) комбиновано. Сви процеси који функционишу могу бити унапријеђени; а на западу процеси који функционишу даље се не побољшавају. У „каизену“; постоји и мрежна организација. Групишу се нове идеје. Примјећује се стање; које се површински не може примијетити. Залихе се елиминишу; вријеме чекања, губици у транспорту и др. Побољшава се квалитет и смањује количина отпадака (примјерима и до 50%). „Каизен“; примјењује се у привредним субјектима свих величина (малим, средњим и великим) и свим областима. Прихвата се и у земљама Југоисточне Европе. Са мањим трошењем ресурса; производи се више [1; 974-983].

4. УЛАГАЊА У ИНВЕНЦИЈЕ И ИНОВАЦИЈЕ

Могуће је поставити хипотетички модел улагања у науку, инвенције и иновације у Србији.

Табела1.: Динамика структуре улагања у будуће производне и привредне иновације у Србији

Ред./бр:	Елементи	2030.	2040.	2050.	2070.	Раст (%)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	%; БДП	2,5	3,5	5,0	10,0	3,53



5. ОСНОВНЕ ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

У посматраном домену; погрешно је искључивати развој сировинско-енергетских грана, са једне и инвенционо-иновациони развитака, са друге стране; како доказује примјер Русије. И у производњи хране; сировина и енергије; постоје инвенције и иновације. Пољопривреда је стратешка привредна област Србије; у којој се примјењују иновације. Рационално се и нужно

ослањати на сопствени иновациони развитак и пратити достигнућа развијенијих држава. Научним и техничко-технолошким прогресом (посебно младих научника и истраживача) и инвенционо-иновационом развојем; побољшава се: техничка опремљеност рада ($\kappa = K/P$ тј. однос капитала и рада) и продуктивност, ефикасност и ефективност. Јапан је духовношћу и филозофијом конфучијанства, економском стратегијом, радном и технолошко-производном дисциплином; постигао огроман привредни успјех. Кина; промишљеним и осавремењим стратегијама развоја, постаје највећа економска сила свијета.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Арсић Љ., Маљковић М.[2011], Каизен као изазов, Зборник радова, Међународни научни скуп ЕС-НБЕ [2011], Економска наука у функцији креирања новог пословног амбијента, Економски факултет Приштина, Косовска Митровица;

[2] Богомоллов О., [1998], Неки проблеми друштвене трансформације у Русији, Зборник радова, Међународни научни скуп, Транзиција пост-социјалистичких привреда – проблеми, искуства, перспективе, ЦАНУ, Подгорица;

[3] Драгутиновић Д., Филиповић М., Цветановић С. [2005], Теорија привредног раста и развоја, Центар за издавачку дјелатност Економског факултета у Београду, Београд;

[4] Костић А., Глагољева Н., Костић В. [2013], Управљање процесом иновационог развоја у Русији и Србији, Зборник радова, Међународни научни скуп ИПЕС-СР [2013], Искуства и перспективе економске сарадње Србије и Русије, Економски Факултет Приштина, Косовска Митровица;

[5] Милићевић З. [2011], Управљање технологијом и развој организације, Зборник радова, Међународни научни скуп ЕС-НБЕ [2011], Економска наука у функцији креирања новог пословног амбијента, Економски факултет Приштина, Косовска Митровица;

[6] Марић Д., Павловић М. [2013], Основе стратегијске анализе српско-руске економске сарадње, Зборник радова, Међународни научни скуп ИПЕС-СР [2013], Искуства и перспективе економске сарадње Србије и Русије, Економски факултет Приштина, Косовска Митровица;

[7] Министарство финансија Републике Србије [август, 2014], Билтен јавних финансија, Београд;

[8] Рикаловић Г. [2002], Дугорочни економски развој – Начин стварања богатства, Економски зборник Српске академије наука и умјетности, књига 12, Београд;

[9] Стојадиновић Д. [2003], Основи научног рада, Економски факултет Приштина, Зубин Поток;

[10] www.mfin.gov.rs

[11] www.stat.gov.rs

Prof.dr Milka Đukić, Fakultet za sport, Univerzitet „Uninon Nikola Tesla“, Privredana akademija

Msc.Bojana Ostojić, Fakultet za sport, Univerzitet „Uninon Nikola Tesla“

Koučing u preduzetništvu

Coaching in Entrepreneurship

Sažetak

Coaching je interaktivni proces koji pojedincu, timu, preduzeću, ustanovi ili organizaciji omogućava da razvije svoje potencijale i brže i efikasnije dostigne bolje rezultati da na lepši način da postignete bolje rezultat. Projektovan je tako da pomogne ljudima da se fokusiraju na ono što je potrebno da manje ili više urade da bi ostvarili svoje ciljeve. Koučing ruši barijere da bi postigao viši nivo dostignuća. To je proces i samo-liderstva koje omogućava ljudima da steknu jasnu sliku o tome ko su oni, šta rade, zašto oni to rade, i gde žele da idu.

Preduzetnici često izgube kompas u poslovanju. Postoji mnogo načina da padnete kao preduzetnik i kao kouč, a tako malo načina da pobedite. Ali pobjeda je uzbudljiva i učenje tokom tog puta je veličanstveno za sve učesnike. Vešt kouč može da posluži kao neprocenjiv vodič svom klijentu tokom ovog važnog i teškog puta. Osim toga, s obzirom da su profesionalni koučesto i sami preduzetnici, oni mogu shvatiti da postaju učenici zajedno sa svojim klijentima kroz složeno i dinamično okruženje savremenog preduzetništva.

Ključne reči: koučing, preduzetništvo, poslovno okruženje, savremeno poslovanje.

Abstract

Coaching is an interactive process that the individual, team, company, institution or organization to develop their potential and quickly and efficiently reach better results to the finer way to achieve a better result. It is designed to help people focus on what they need to do more and less of to achieve their goals. Coaching breaks down barriers to achieve greater levels of accomplishment. It is a process of self-leadership that enables people to gain clarity about who they are, what they are doing, why they are doing it, and where they want to go.

Entrepreneurs often lose their compass in the business. There are many ways to fall as an entrepreneur and as a coach, and so few ways to win. But victory is an exciting and learning along the way is magnificent for all participants. A skilled coach can serve as an invaluable guide to their clients during this important and difficult path. In addition, given that professional coaches are often entrepreneurs themselves,

they may realize that they are becoming co-learners alongside their clients through the complex and dynamic environment of modern entrepreneurship.

Keywords: *coaching, entrepreneurship, business environment, modern business.*

Uvod

Poneko nasledi imovinu: kuće, stanove, radnje, firme, zemlju, novac, zlato ... Kako će umeti da gazduje sa tim poklonjenim resursima? Hoće li znati da time dobro upravlja, da datu imovinu sačuva, eventualno i unapredi i povećava, i da je dalje preda budućoj generaciji naslednika, ili će je delimično ili sasvim upropastiti i otuđiti? Svako od nas je, već od malih nogu, slušao o tome priče u svojoj okolini, a kasnije kroz život je to i sam proživio i posmatrao brojne primere toga oko sebe. Svaki takav slučaj je do kraja jasan i upečatljiv. U velikoj meri, to baratanje materijalnom imovinom je i dobar psihološki test nečije sposobnosti, samoostvarenosti i životnog ispunjenja, ali i sputanosti, nesreće i opšte pometenosti u životnoj trci.

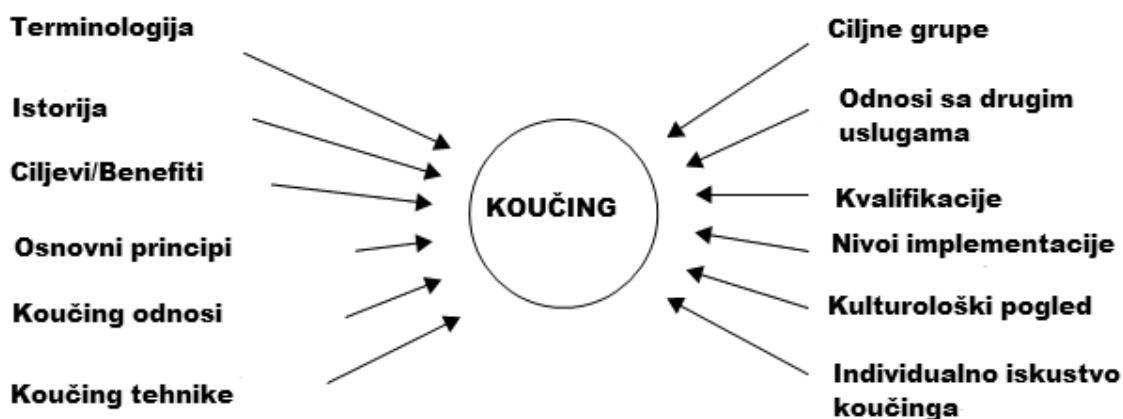
Manje je očigledno da svaki čovek, već svojim rođenjem a kasnije učenjem i životnim iskustvom, stekao veće ili manje resurse. Možda, posedovanje i svi efekti gazdovanja tim unutrašnjim potencijalima nisu uvek tako očigledni kao što je to slučaj sa materijalnom imovinom, ali se u osnovi, radi o istom: Kako na najbolji način upravljati sa sobom i sa tim unutrašnjim resursima sa kojima raspolažemo? Ovo pitanje i procesi, koji iz njega proističu, su veoma duboki i kompleksni. Slikovito govoreći, život svakog čoveka nalikuje jednom velikom stablu. Ima mnogo dubokih i neotkrivenih korena, iz kojih dolaze impulsi i hrana života, i na površini, mnoštvo grana, grančica, lišća, plodova, gde se sva ta oskudnost sopstvenih resursa ili bogatstvo obilja manifestuje.

Delatnost koučinga je u tom domenu. Kako pomoći svakom pojedincu i svakoj radnoj organizaciji ili instituciji da pronađe svoje unutrašnje resurse, da sa njima odgovorno i etički upravlja i, da ih dalje unapređuje i razvija. I, to je i budući cilj koučinga: koristiti u istom pravcu sakupljena znanja i iskustva, naročito ovde u našoj sredini, koja je upravo u tom istom periodu, na jednom širem planu, osetila i dan danas svakodnevno živi sve efekte jednog lošeg gazdovanja ljudskim i sveukupnim resursima.

1. Pojam, vrste i karakteristike koučinga

Koučing je interaktivan proces između kouča i klijenta koji klijenta podstiče na učenje i razvoj. Cilj koučinga je otkrivanje i izgradnja sopstvenih potencijala i kapaciteta za ostvarenje najviših ciljeva i vrhunskih postignuća. Uz korišćenje specifičnih tehnika tokom samog procesa, uz postojanje partnerskog odnosa punog poverenja i prihvatanja, kouč inicira rast i razvoj klijenta na svim poljima.

Koučing je „otključavanje potencijala osobe da maksimizira svoj učinak. On im pomaže da uče, a ne da ih uči“ (Whitmore, 2009); „kolaborativni, fokusiran na rešenje i sistematski proces u kojem kouč omogućava unapređenje radnog učinka, životnog iskustava, samo-usmerenog učenja i ličnog rasta“ (Grant, 1999).

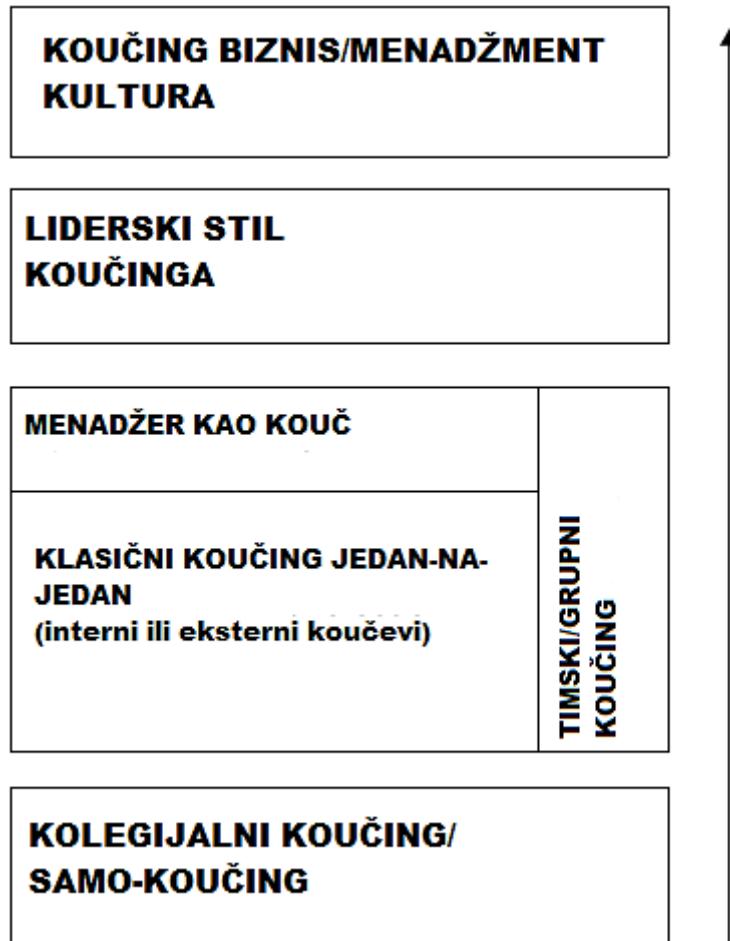


Slika 1. Dimenzije koučinga (Bresser, Wilson, 2010, str. 9)

Brojni autori tvrde da koučing, kao učenje jedan-na-jedan, postoji još početka civilizacije. Suprotni pristupi predstavljaju ovu disciplinu kao novi izum u drugoj polovini XX veka. Većina autora priznaje da, iako su možda oduvek postojali pojedini elementi koučinga, razvoj modela i njihovo korišćenje na radnom mestu su novijeg datuma. Pitanja i dalje, međutim, ostaju oko toga koji modeli, metode i tehnike su najefikasniji.

Termin koučing (coaching) počeo je da se upotrebljava kao sleng još 1830. godine, na Oksfordskom univerzitetu. Opisivao je aktivnosti profesora koji pomaže studentu tokom učenja i profesionalnog razvoja. U oblasti sporta, taj termin se prvi put upotrebljava 1831. godine, i opisan je u značenju sportskog trenera koji nije samo to već i neko ko pruža podršku u postavljanju ciljeva, podizanju i održavanju motivacije i kada uspeh izostane, neko ko je potpuno posvećen i veruje u uspeh svog sportiste.

Po definiciji ICF (International Coaching Federation), koučing je interaktivan proces koji pojedincu, timu, preduzeću, ustanovi ili organizaciji omogućava da razvija svoje potencijale i brže i efikasnije dostigne bolje rezultate (Milošević, 2008, str. 9)



Slika 2. Nivoi implementacije (Bresser, Wilson, 2010, str. 13)

Promene koje se dešavaju tokom procesa koučinga se odnose na promene u načinu doživljavanja, u odnosu prema sebi i svojoj okolini, u kontaktu sa sobom i drugima, u ličnim stavovima, načinu mišljenja, doživljaju odgovornosti. Efekti su vidljivi u ličnom razvoju, postizanju uspeha i zadovoljstvu klijenata u svim segmentima života. Tokom procesa koučinga rad nije fokusiran na problem i ono što je bilo u prošlosti, već je fokus na sadašnjosti, kako osoba doživljava situaciju u kojoj se nalazi, kakav značaj joj pridaje i kuda želi da stigne.

Koučing može biti usmeren na različite sfere života, kao što su na primer (<http://www.rpkpancevo.com/akti/Tema69.pdf>):

- planiranje i razvoj karijere,
- porodica i roditeljstvo,
- romantični odnosi i intimnost,
- životne krize,
- konflikti,
- motivacija,
- upravljanje vremenom,
- razvijanje socijalnih veština,

- povećanje samopouzdanja i samopoštovanja,
- upravljanje stresom,
- upravljanje finansijama,
- pravilna ishrana i kontrola telesne težine,
- uspeh u sportu,
- razvoj kreativnosti,
- uspeh u bavljenju umetnošću,
- zdravlje i briga o sebi,
- proces rešavanja problema i sl.

	PSIHOTERAPIJA	MENTORSTVO	PSIHOLOŠKO SAVETOVANJE	KOUČING
Sadržaj rada	Događaji i situacije iz klijentove prošlosti, traumatična iskustva, poremećaji u funkcionisanju klijenta	Zajednička profesionalna oblast, pri čemu je krajnji cilj da sledbenik radi nešto na isti način kao mentor	Bavljenje problemima i traganje za kreativnim načinima da se problemi prevaziđu	Klijentova sadašnjost i fokusiranje na za klijenta najpoželjniju budućnost
Odnos	Terapeut – klijent	Stariji/mudriji – mlađi / manje iskusan kolega	Ekspert – klijent sa tegobama	Kreativno partnerstvo
Emocije	Emocije sa kojima se klijent teško nosi	Emocije su ograničene na reakcije na mentorski rad	Širok spektar emocija	Koučing je orijentisan ka cilju, pa se tokom rada usredsređuje na emocije koje su u vezi sa ciljem. Ne bavi se dubljim emocijama.
Proces	Terapeut dijagnostikuje i sprovodi profesionalnu ekspertizu, vodi klijenta ka ozdravljenju.	Mentor omogućava studentima da posmatraju njegovo ponašanje i ekspertizu, odgovara na pitanja, postavlja standarde sa ciljem da studenti nauče da rade nešto ili da razmišljaju o nečemu na način na koji to radi mentor.	Savetnik ostaje po strani, sluša, analizira situaciju, pomaže klijentu da definiše problem, dođe u kontakt sa teškim osećanjima koje klijent izbegava, a onda prevazilazi teškoće u klijentovom funkcionisanju.	Kouč je uključen u proces, pomaže klijentu da identifikuje sopstvene izazove. Klijent i kouč rade zajedno, sa ciljem da izazov pretvore u uspeh.

Slika 3. Koučing i drugi tipovi podrške – sličnosti i razlike (Stanić, Vidović, 2012, str. 11)

Na razvoj koučinga svakako je imao uticaj i razvoj nekih drugih oblasti, kao što su psihologija, menadžment, liderstvo, obrazovanje odraslih i druge. Od 1990. godine koučing se razvija kao samostalna disciplina. Zajedno sa razvojem koučinga dolazi i do razvoja institucija koje se njim bave i zadužene su za razvoj i poštovanje standarda koučinga.

Osim razvoja veština, tokom koučinga menja se i odnos prema sebi i svojoj okolini. Klijent više nije pasivan posmatrač svog života, neko kome se nešto dešava, naprotiv, sada on čini da se stvari dešavaju,

on postaje aktivan, ispituje i testira svoje mogućnosti i preuzima punu odgovornost za svoj život i odluke koje donosi u skladu sa njim.

Emocionalne veštine koje se razvijaju tokom koučinga uključuju prepoznavanje, izražavanje osećanja i ovladavanje njima, kao i prepoznavanje svojih potreba i definisanje sopstvenih ciljeva u skladu sa tim potrebama; razumevanje veze između naših stavova, uverenja i načina mišljenja s jedne strane i emocija, doživljaja i ponašanja s druge; unapređenje samopoštovanja i samopouzdanja i negovanje pozitivne slike o sebi; prepoznavanje načina reagovanja i usvajanje tehnika kreativnog prilagođavanja, kao i prepoznavanje eventualnih postupaka i njihovih posledica pre samog reagovanja. Koučing se odnosi i na proširenje svesnosti o sebi, kao preduslova zdravog i kvalitetnog življenja.

Značajni su i prepoznavanje i imenovanje osećanja, uočavanje veza između misli, osećanja i reakcija, spoznaja kako misli i osećanja utiču na ponašanje, a samim tim i na donošenje odluka, pravljenje alternativnih izbora, kao i primena stečenih znanja na sve oblasti življenja. Tokom koučinga dolazi do prepoznavanja sopstvenih moći i sagledavanja sebe na pozitivan ali realan način. Naglasak je i na kontroli nad sopstvenim životom i na upravljanju njime.

Rezultat koučinga može biti (<http://www.rpkpancevo.com/akti/Tema69.pdf>):

- Postizanje vrhunskih rezultata (posao, sport, upravljanje, učenje...);
- Uspešno završavanje projekata;
- Proširivanje sopstvenih kapaciteta;
- Razvijanje sopstvene vizije;
- Postizanje balansa;
- Identifikacija i aktivacija skrivenih talenata;
- Razvoj lične misije;
- Razvoj kreativnosti;
- Definisanje vrednosti i prioriteta.

Asocijacija za koučing (Association for Coaching, 2008) deli koučing, prema oblastima života na koje se odnosi, na lični ili životni koučing (eng. Personal/Life Coaching), izvršni koučing (eng. Executive Coaching), korporativni ili poslovni koučing (eng. Corporate/Business Coaching) i specijalizovani koučing (eng. Speciality/Niche Coaching), koji se odnosi na specifične oblasti nečijeg života, kao što su npr. stres, karijera, zdravlje itd., ili na slučajeve kada se kouč fokusira na rad sa određenom populacijom, kao što su npr. mladi, trgovci, medicinari, sportisti.

Takođe, u skorije vreme spominje se i individualni koučing, kao i grupni koučing. U oba slučaja naglasak je na pojedincu i na odnosu kouč – klijent, ali u drugom slučaju kouč u isto vreme radi sa više klijenata. Prednost individualnog rada je u bržem stvaranju intenzivnog odnosa kouč – klijent, koji je često od suštinskog značaja, kao i u slobodi i lagodnosti klijenta da govori o nekim sadržajima o kojima ne bi govorio ili bi se ustručavao da govori pred grupom. Grupa ima svoju dinamiku i prirodno ima razvojne faze, tako da je neophodno da prođe izvesno vreme kako bi se stvorila kohezija grupe i odnos poverenja među članovima.

Prednost takvog načina rada jeste i mogućnost razmene iskustava sa drugim klijentima, na temu slične ili iste situacije ili cilja. Klijenti tokom grupne dinamike dobiju neke sadržaje koje ne mogu steći tokom individualnog rada kouč – klijent, i tu se pre svega misli na suočavanje s tim da i drugi ljudi imaju slične dileme, načine mišljenja i odnose koji nisu funkcionalni, kao i saznanje o tome kako ih drugi članovi

grupe prevazilaze. Drugim rečima, klijenti shvate da nisu sami i da postoje različiti načini i mogućnosti za ostvarenje ciljeva, a ne samo oni koji su njima poznati.

Kouč je obučeni profesionalac koji veruje i zna da svaka osoba poseduje sopstvene kapacitete da dostigne i ostvari najviše ciljeve. On pokreće klijenta da donese sopstvene mudre odluke i pronađe najefikasnije načine dostizanja ciljeva korišćenjem i razvojem svojih ličnih potencijala u skladu sa svojim sistemom vrednosti, kao i da preuzme odgovornost za to.

Kouč je obučeni i edukovani profesionalac koji veruje u ljudske sposobnosti i ličnu odgovornost svakog pojedinca. Poverenje i vera u snagu klijenta predstavljaju plodno tlo za njegov rast i razvoj i kreiranje života kojim će biti potpuno zadovoljan. Preuzimanje odgovornosti doprinosi osećanju i stvarnom posedovanju kontrole nad svojim životom.

Profesionalni kouč je neko ko nije zaposlen u kompaniji, već je angažovan kao spoljni saradnik. Svojim specifičnim položajem, on može sa distance i bez emotivnih procesa sagledati situaciju u drugačijem kontekstu, razviti potrebne veštine i znanja, dati korisne predloge i sugestije, kao i podršku u realizovanju poslovnih ciljeva.

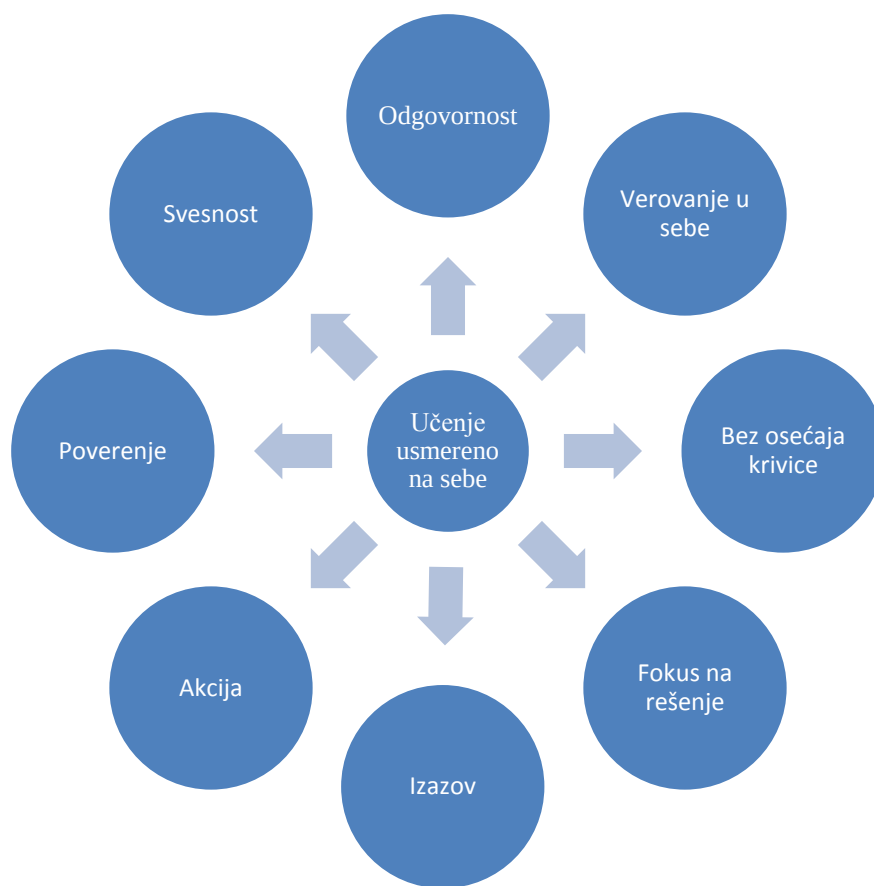
Kouč mora da poseduje određene osobine kao što su (Stanić, Vidović, 2012, str. 7):

- interesovanja za klijenta i procese koji se dešavaju u njemu,
- aktivno slušanje,
- naklonosti za svaki pokušaj razumevanja i ulaženja u promenu, ali i razumevanje za otpore koji se javljaju u odnosu na promenu,
- naklonosti, zainteresovanost i uključenost u proces zajedno sa klijentom - "Tu sam da vas podržim da ostvarite svoje ciljeve. Na dobrom ste putu!",
- brigu za pomake, napore, lične uvide i dr.,
- vedrinu, pozitivnu percepciju,
- deljenje radosti za svaki postignut pomak,
- poštovanje izbora klijenta, čak i kada se sa njim ne slažemo.

Vejd smatra da bi koučing bio efikasan, kouč mora da pokazuje brojne kvalitete. On navodi sledeće (Wade, 1997):

- Liderstvo i inteligencija
- Analitička sposobnost
- Poverenje i odlučnost
- Integritet i pouzdanost
- Vizija i mašta
- Suočavanje sa neprijatnostima
- Organizacija i administracija
- Entuzijastični pristup

U svojoj najznačajnijoj knjizi „Coaching for Performances“, koja je objavljena u 1982. i prevedena na 35 jezika, Ser Džon Vitmor (Sir John Whitmore) definiše principe koučinga kao „svest i odgovornost“. Na sledećoj slici je dodato još sedam koji se podrazumevaju kao savremeni principi u međunarodnom koučingu:



Slika 4. Osnovni elementi dobrog koučinga (Bresser, Wilson, 2010, str. 14)

Fundamentalne veštine koje će kouč koristiti u ostvarivanju ovih principa je slušanje, ispitivanje i pojašnjenje u okviru ciljeva, strategija i akcija. Najpoznatiji okvir razvijen za koučing je GROW model, koji je razvio Ser Džon i njegovi saradnici, i popularizovao kroz svoje knjige:

Goal – CILJ – Šta želiš?

Reality – REALNOST – Šta se trenutno dešava?

Options – OPCIJE – Šta možete da uradite?

Will – VOLJA – Šta ćete uraditi?

Fokusiranje na rešenja podiže energiju i čini da problemi izgledaju manji, tako da ima smisla da započnete sesiju definisanjem šta je to što klijenti žele da postignu. Ako se pitanja *Cilj* i *Realnost* dovoljno puta postavljaju, klijentu će obično postati jasno šta može da se uradi, i *Opcije* za akcije će početi da se predstavljaju same bez napora. Finalni deo je V za *Volju* umesto A za *Akciju* jer se radi o istraživanju čemu klijent može zapravo da se posveti da radi, umesto da završi sa listom šta ona ili on treba ili želi da bude u stanju da uradi.

GROW model je fleksibilan i prihvatljivo je da preskoči unazad i unapred kroz njegova četiri elementa u okviru sesije. To je robustan okvir koji se može primeniti na projektima i planovima, kao i na

razgovorima. Mnoge drugi odlični koučing modeli su od tada osmišljeni i oni su uglavnom slični u okviru modela GROW.

2. Značaj koučinga za preduzetništvo

Nekada je bilo mnogo manje mogućnosti, pa ljudima nije bilo tako teško da naprave izbore iza kojih će odgovorno stati. Danas je mnogo teže napraviti pametan izbor i preuzeti odgovornost za to, jer su izazovi na raznim stranama, mnogo je različitih polja na kojima ljudi žele da budu uspešni, da ispune sopstvena i tuđa očekivanja, postignu sve, zadovolje različite potrebe, osećaju se zadovoljno i srećno. Ipak, postoje ljudi kojima to lakše polazi za rukom i oni kojima to nikako ne uspeva. U čemu je razlika? U posedovanju određenih životnih veština, za koje svi imaju mogućnosti i potencijala, samo je potrebno razumeti njihov pravi značaj i razviti ih. To je ujedno i zadatak procesa koučinga.

Prema statistici u Americi, 85% malih i srednjih preduzeća propadne u prvih pet godina poslovanja. Zbog navedenog postoji potreba da se pomogne preduzetnicima, a kouč je na neki način jedina osoba kojoj su vlasnici biznisa odgovorni (Milošević, 2008, str. 15).

Preduzetnik mora da poseduje sposobnost predviđanja, uočavanja određene šanse koja predstavlja zadovoljenje realne potrebe na tržištu. On mora da poseduje sposobnost pažljivog rasuđivanja i preuzimanja rizika. On mora da bude lider (Chell et al, 1991).

Ključne karakteristike ličnosti preduzetnika (Delmar, 2000, str.144):

- samopostignuće,
- samopouzdanje,
- samostalnost,
- prihvatanje rizika,
- kreativnost,
- inovativnost i
- vizija.

Mnogi ljudi žele da postanu preduzetnici, jer sam termin neposredno asocira na uspeh. Iako zvuči nedostižno, bilo ko ko počinje neki biznis i preuzima deo ili sav rizik tog poduhvata je preduzetnik. Na žalost, nije svako uspešan. Iako preduzetništvo zahteva nadprosečnu energiju za postizanje uspeha, mnogi ljudi su pokušali da otpočnu biznis, ali bez uspeha.

Preduzetnički biznis predstavlja veoma težak posao. Uspeh nije samo rezultat posedovanja dobre ideje ili prepoznavanje određenog nepopunjenog gepa na tržištu, već traži istrajnost i strpljenje, kao i spremnost na velika odricanja i totalnu posvećenost poslu (Paunović, 2003).

Uglavnom se misli da svaki biznis može biti uspešan ako se marljivo radi, ali postoje mnoge situacije u praksi koje to poništavaju. Mnogobrojni su razlozi neuspeha u biznisu i često nije moguće sve takve razloge predvideti, preduhitriti i na vreme eliminisati. Zbog toga se i kaže da svaki biznis nosi sa sobom i rizik neuspeha.

Mnoge stvari se ipak ne mogu predvideti i moraju se rešavati u hodu čime se stiče potrebno iskustvo za vođenje biznisa. Veliki problem u biznisu predstavlja i stanje nezadovoljstva vlasnika biznisa, odnosno njegovih zaposlenih. Do tog nezadovoljstva može doći iz više razloga. Nije lako ni jednostavno balansirati između privatnih i poslovnih obaveza. Zbog toga je prvi korak ka postizanju većeg životnog zadovoljstva prihvatanje činjenice da vođenje vlastitog biznisa neminovno podrazumeva izvestan stepen takve neravnoteže.

Kouč može pomoći da se ta neravnoteža do izvesne mere popravi, jer u njegovoj suštini najčešće leži problem vezan za neracionalno upravljanje vremenom, energijom i finansijama. Ako je osećaj neravnoteže zahvatio i čitav tim vlasnika biznisa, problem je veći.

Kouč može pomoći preduzetniku da prepozna stres, faze stresa i korake za poboljšanje. Takođe, preduzetnik uz pomoć kouča može naučiti da prihvati izvesnu neravnotežu, prepozna faze karijere, razdvoji hitno od manje hitnog, važno od manje važnog. Preduzetnik može naučiti i da bolje koristi vreme, da bolje delegira manje važne zadatke, kao i da bolje organizuje poslovni i privatni život.

Prilikom vođenja biznisa je normalno da će nastupiti problemi, a preduzetnik mora analitički pristupiti njima. Uz pomoć coacha i njegovih pitanja, preduzetnik će razmisliti dublje o problemima koji su eventualno nastali. Međutim, u nedostatku coacha, preduzetnik može i sam sebi postavljati coaching pitanja da bi otkrio u čemu leži razlog za pojavu svakog pojedinog problema (Praštalo, 2011, str. 63).

Na primer, zapitajte se (Praštalo, 2011, str. 63):

- Ko su vaši najuspešniji konkurenti?
- Zašto vaše mušterije (ili potencijalne mušterije) kupuju od njih? Koje prednosti im donosi takvo opredeljenje?
- Koje su vaša individualna područja izuzetnosti?
- Koje su faktori izuzetnosti vašeg biznisa?
- Kakve prednosti i koristi imaju vaše mušterije ako kupuju od vas, a ne od vaših konkurenata?
- Čime ih je vaša konkurencija ubedila da kupuju kod nje?
- Šta biste vi mogli odmah učiniti u tom smislu?

Ili

- Koje su vaša glavna ograničenja u postizanju karijernih ciljeva?
- Kako biste mogli prevazići ta ograničenja?
- Koji je vaš glavni biznis cilj?
- Koja je najveća smetnja postizanju tog cilja?
- Kako možete prevazići ta ograničenja?
- Koje aktivnosti ćete odmah preduzeti u tom cilju?

U slučaju nezadovoljstva u uspešnosti poslovanja, preduzetnik treba da razmisli o sledećem:

1. Treba da radi više izvesne stvari.
2. Treba da radi manje izvesne stvari.
3. Treba početi da radi nešto što do sada nije radio.
4. Treba prestati raditi nešto što ste je do sad radio.

Pomoću Paretovog pravila se može identifikovati na šta treba da se odnosi svaka od prethodno nabrojanih sugestija (Praštalo, 2011, str. 63):

1. Identifikovati svoju aktivnost najveće vrednosti. Prema Paretovom pravilu samo 20% stvari kojihse uradi u jednom danu doprinosi čak 80% vrednosti nečijeg uratka.
2. Identifikovati preduzetničke najmanje vredne aktivnosti. Prema Paretovom pravilu 80% od onog što se svakodnevno radi doprinosi samo 20% vrednosti nečijeguratka.
3. Zbog toga se preduzetnik treba organizovati tako da radi samo poslove veće vrednosti. Poslove manje vrednosti treba delegirati nekom drugom i to vodeći računa o ceni njegovog rada po satu, koja mora biti znatno manja od cene vašeg rada po satu.

Da bi preduzetnik znao da li je to dobro uradio, treba da postavi sebi pitanja (Praštalo, 2011, str. 64):

1. Koje su tih 20% vaših aktivnosti koje proizvode 80% vaših rezultata? One predstavljaju vaš personalnu komparativnu prednost.
2. Koje su tih 80% vaših aktivnosti koje proizvode 20% vaših rezultata?
3. Što je vaš tekući hourly rate? (podelite vaš godišnji prihod sa 2000).
4. Postoje li aktivnosti koje trenutno radite koje bi mogao raditi netko sa nižom cenom rada po satu? One su kandidat za delegiranje ili ustupanje nekom drugom.
5. Koji od vaših proizvoda ili usluga predstavljaju najbolji povrat investicija u vašem biznisu? Oni predstavljaju oblast komparativne prednosti vašeg biznisa.
6. Koji od vaših proizvoda i usluga daju najmanji iznos povrata investicija? Oni su kandidat za prepuštanje drugima.
7. Šta ćete preduzeti odmah da uvažite sve ove činjenice?

Daljnja poboljšanja u preduzetničkom biznisu se mogu postići razmišljanjem o sledećem (Praštalo, 2011, str. 64):

1. Kakva poboljšanja možete načiniti u vašim proizvodima da bi oni postali atraktivniji i prodavaniji?
2. Kako možete promeniti ili poboljšati prodaju i marketinšku strategiju da biste povećali prodaju?
3. Kako možete poboljšati uslugu svojim mušterijama da bi vaš biznis bio prijateljskiji prema klijentima?
4. Kakve promene biste mogli uvesti da svoj biznis učinite produktivnijim?
5. Koje korake biste mogli preduzeti da proširite margine vašeg profita?
6. Što biste u smislu gore rečernog mogli uraditi odmah?

U zavisnosti da li preduzetnik razmišlja dublje o svojim mušterijama, treba da se zapita o sledećem (Praštalo, 2011, str. 64):

1. Zna li što vaše mušterije očekuju kad kupuju vaš proizvod ili uslugu?
2. Da li ispunjavate konstantno njihova očekivanja?
3. Ako ne, što biste mogli učiniti da u svakom trenutku ispunjavate njihova očekivanja?
4. Kako biste mogli modifikovati vaš proizvod ili uslugu da bolje odgovara vašim mušterijama?
5. Koja je glavna razlika između vašeg proizvoda ili usluge i konkurentskih?
6. Kako biste mogli oduševiti svoje mušterije?

7. Kako biste mogli iznenaditi svoje mušterije?
8. Šta ćete učiniti odmah da se to desi?

Da li je vaša promocija zadovoljavajuća? Koje je vaše osnovni način za promociju? Šta biste mogli u tom području promeniti da budete primetljiviji na tržištu? Takođe, zapitajte se šta je sa vašim profitom. Utvrdite koje su vaše najprofitabilnije aktivnosti, a koje najmanje profitabilne. Utvrdite koji su vaši zaposleni najprofitabilniji, koje vaše marketinške aktivnosti, koja tržišta itd. Sve je važno u slučaju da se pokaže da nešto sa biznisom nije u redu (Tracy, Fraser, 2004).

3. Koučing u Srbiji

Osnovni postulati od kojih se kreće kada govorimo o koučingu su (Stanić, Vidović, 2012, str. 7):

- Svaki pojedinac ima unutrašnju snagu i kapacitete za ostvarenje sopstvenih ciljeva, osnovni pravac rada tokom procesa koučinga je osveščivanje tih potencijala, njihovo maksimalno korišćenje, što podrazumeva promenu na ličnom radu, rastu i razvoju. Svaki pojedinac posle izvesnog vremena bude osnažen za pravljenje odgovornih i mudrih izbora i za preuzimanje odgovornosti za njih.
- Koučing je proces efikasnog učenja, sa velikim potencijalom transfera učenja u jednoj oblasti na sve oblasti života. Promene koje se tokom tog procesa dešavaju su promene u ličnim stavovima, uverenjima, odnosu prema sebi i drugima, načinu mišljenja, kao i sposobnosti korišćenja znanja i tehnika stečenih tokom procesa koučinga usmerenih na lični rad i rast.

I u Srbiji se sve više prepoznaje potreba da menadžeri razvijaju koučing veštine. U Srbiji je u martu 2008. godine osnovan Evropski savet za koučing i mentorstvo. Trenutno je prisutno nekoliko kompanija koje organizuju koučing programe za menadžere pružajući im mogućnost da savladaju i izvežbaju osnovne veštine koučinga, a koje će kasnije primenjivati u svom profesionalnom radu.

U Srbiji je koučing kao profesija relativno nov pojam, ali se razvija brže od mnogih drugih. Zbog toga se sve preciznije definišu standardi za dobijanje nacionalne licence za profesionalno bavljanje koučingom, kao i standardi za različite vrste edukacija i programa koji nude takve licence.

Postoji i mogućnost sertifikacije, po međunarodnim standardima, za one koji su zainteresovani da postanu profesionalni koučevi. Takav vid obuke obično pohađaju HR menadžeri ili izabrani menadžeri, kako bi u svojim matičnim organizacijama pokrenuli stvaranje koučing klime i uvođenje koučing kulture.

Individualni koučing je takođe usluga za koju se javlja sve veće interesovanje na našem tržištu. Za ovu vrstu koučinga bitno je angažovatiiskusne profesionalce koji imaju dobro stručno obrazovanje i iskustvo u radu sa ljudima. Sve popularniji među top menadžerima domaćih kompanija je i odabir kouča koji nije sa lokalnog tržišta. To je, takođe, sada moguće lako obezbediti preko pojedinih domaćih HR kompanija koje imaju saradnju sa kompanijama u regionu.

Međutim, mnoga domaća preduzeća ne prepoznaju sve prednosti koučinga po njihovo poslovanje. Kulturu poslovanja koja, osim zahteva za produktivnošću, podrazumeva i bavljenje zaposlenima, njihovim problemima i potrebama, domaći preduzetnici tek upoznaju. Bavljenje kadrom je bitan uslov uspešnosti preduzeća, a srpske preduzetnike interesuje samo svakodnevni posao. U Srbiji je za ovaj

princip poslovanja spremno tek 20% kompanija. Sa druge strane, oko 60% stranih firmi koje posluju u Srbiji primenjuju koučing.

Rezime

U ovom radu smo došli do zaključka da koučing daje vidljive rezultate kako sa rukovodiocima, tako i sa zaposlenima. Koučing za rukovodioce obuhvata principe sportskog koučinga, ali umesto fokusa na takmičenju, ovaj koučing se fokusira da pomogne pojedincu da dâ „tačno ono što je potrebno” kako bi unapredili postojeće sposobnosti, postavili značajne ciljeve i bili odgovorni za svoje rezultate. Kouč pomaže pojedincima i timovima da identifikuju, razumeju i eliminišu barijere kako bi efektivnije delovali. Rezultati koučinga mogu da uključuju unapređenje radnog učinka i odnosa prema radu, bolji timski rad i smanjen broj konflikata. Kada koučing dovede do bolje usklađenosti između ličnih i organizacionih vrednosti i ciljeva, rezultat često uključuje povećanje zadovoljstva na poslu i posvećenost organizaciji. Kada poslodavac prođe individualni koučing, onda može preći i na timski koji će dati mnogo veće rezultate samoj firmi.

Timski koučing je proces podrške timu u ostvarivanju postavljenih ciljeva. On omogućava članovima tima da ostvaruju najbolje performanse uz asistenciju kouča. Suština timskog koučinga je omogućavanje ličnog razvoja i učenja pojedinaca unutar tima. Kao i individualni koučing, i timski koučing može

uključivati neku vrstu procene. Timski koučing fokusira se na razvoj pojedinaca koji već rade zajedno ili će dugo raditi zajedno. Oblasti primene timskog koučinga su:

- rad na kreiranju timskih ciljeva, njihovom ostvarenju i postavljanju novih ciljeva
- rad na ličnom i profesionalnom razvoju članova tima
- prevazilaženje konflikata unutar tima i izgradnja timskog duha
- mogućnost promene stava i perspektive
- povećanje emocionalne inteligencije tima
- postizanje merljivih rezultata (kao što su postavljanje timskih i pojedinačnih ciljeva, rast produktivnosti, poboljšanje interne i eksterne komunikacije, unapređenje samopouzdanja itd.).

Često preduzetnici mogu izgubiti kompas u poslovanju. Preduzetnik nije savršen i suočava se sa sopstvenim teškim životnim odlukama. Obično, nema mnogo koristi u deljenju ovih nesavršenosti i teškoća sa odanim sledbenicima. Ovo ne samo da će se loše odraziti na poslovanje preduzetnika, već će i uticati na reakcije sledbenika koji nisu nužno pouzdani ili od pomoći. Preduzetnik mora imati svoje utočište u kojem raspoznaje pravog sebe i u kojem može da napravi razliku između sebe kojeg predstavlja svojoj publici i sebe kojeg prezentuje značajnim ljudima u životu i samom sebi. Zato je kouč potreban da bi postavljao izazove i davao odgovarajuću podršku preduzetniku.

Reference

1. Bresser, F., Wilson, C. (2010), What is coaching?, Excellence in coaching-The industry guide, second edition, Kogan Page Limited, GB.
2. Chell et al: The entrepreneurial Personality – concepts, cases and categories; Routledge, London & New York, 1991.
3. <http://www.rpkpancevo.com/akti/Tema69.pdf>
4. Delmar, F. (2000), The psychology of the Entrepreneur.
5. Milošević, S. (2008), Koučing, Business start-up, Kragujevac.
6. Paunović, S. (2003), Preduzetništvo, Od biznis ideje do realizacije, Treće izdanje, Beograd.
7. Praštalo, R. (2011), Coaching u preduzetništvu, Elektronsko izdanje, Glotta Nova, Ljubljana.
8. Stanić, K., Vidović, S. (2012), Nešto malo o koučingu - kako biti sa koučingom na ti, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Beograd.
9. Stanić, K., Vidović, S. (2012), Standardi u oblasti koučinga, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Beograd.
10. Tracy, B., Fraser, C. (2004), TurboCoach, American Management Association, New York.
11. Wade, A. (1997), Principles of Effective Coaching, Reedswain.

Mališa Žižović
Univerzitet Singidunum, Beograd
Poslovni fakultet, Valjevo

Nada Damljanović
Univerzitet u Kragujevcu
Fakultet tehničkih nauka, Čačak

Kosana Vićentijević
Univerzitet Singidunum, Beograd

Jelena Kaljević,
Univerzitet Singidunum, Beograd
Poslovni fakultet, Valjevo

VIŠEKRITERIJUMSKI IZBOR

PARTNERA ZA INOVACIONI PROJEKAT

Abstrakt: U radu je dat višekriterijumski pristup izboru načina finansiranja inovacionog projekta. Cilj je da organizacije koje rade na inovacionom projektu sagledaju sve mogućnosti finansiranja, uključujući i korišćenje sredstava Evropske Unije namenjene za ovu svrhu kroz projekat HORIZONT 2020. Ukazano je i na jedan moguć kriterijum za izbor inopartnera onima koji se odluče za konkurs HORIZONT 2020.

Ključne reči: Inovacija, finansiranje inovacije, višekriterijumska analiza.

Abstrakt: The paper presents a multicriteria approach to the selection methods of funding innovation project. The goal is that organizations which work on innovation projects to consider all funding opportunities, including the use of EU funds earmarked for this purpose through the project HORIZONT 2020. Also, it is presented one possible criterion for the selection of foreign partners for those who choose to contest the Horizont 2020.

Key words: Innovation, innovation financing, multi-criteria analysis

1. UVOD

Kako je naša zemlja u fazi ispunjavanja uslova za pristup Evropskoj uniji, to se od nadležnih ministarstava očekuje da podstaknu privredne subjekte na blisku saradnju sa kolektivima iz Evrope. Isto tako, i iz Evropske Unije nastoje da privredu u okviru Unije, a i onih koji pristupaju, odnosno imaju nameru da pristupe Uniji, što više povežu. Jedan od načina povezivanja je i davanje raznih podsticaja u tom cilju.

Konstatujući činjenicu da mala i srednja preduzeća u Evropskoj Uniji čine 99% privrednih subjekata i da zapošljavaju 85% radne snage, a da manje od trećine ovih preduzeća u Uniji inovira svoje proizvode, procese i usluge, Evropska Unija je obezbedila sredstva kroz projekat HORIZONT 2020 za finansijsku podršku za međunarodno učešće u istraživanju kojim će se ove inovacije obezbediti za mala i srednja preduzeća i od strane malih i srednjih preduzeća. Za period od 2014 do 2020. godine, u okviru ovog programa (projekta) obezbeđeno je tri milijarde evra.

Ovaj način finansiranja podrazumeva da je ideja koja će biti plasirana na tržištu u fazi modela ili prototipa dokazanog na test okruženju. Dakle, sredstva se dobijaju za sledeće:

- Izradu modela ili prototipa za testiranje u pilot radnom okruženju;
- Izradu konačne verzije koja je već dokazana u pilot radnom okruženju;
- Testiranje i dokazivanje konačne verzije u radnom okruženju, odnosno na tržištu (ukupan iznos sredstava do 50.000 eura).

U fazi komercijalizacije nema direktne finansijske podrške od strane ovog projekta (HORIZONT 2020), već je to sada samo korist od prethodne podrške i umrežavanja što omogućava lakši pristup privatnom kapitalu.

Da bi se pristupilo projektu HORIZONT 2020 potrebno je uraditi odgovarajući projekat koji će pokazati da postoji tržište, da je model bolji od postojećih i ima prednost nad konkurencijom, da je naglašena Evropska/svetska dimenzija za proizvodom/uslugom, i da postoji dobar i kompetentan tim.

Sa ovakvim programom se konkuriše, a potom se traže najmanje tri institucije iz tri različite zemlje Evropske Unije ili iz pridruženih članica (Švajcarska, Lihtenštajn, Makedonija, Island, Izrael, Norveška, Srbija, Turska, Albanija, Crna Gora, Bosna i Hercegovina, Farska Ostrva, Moldavija) koje će biti partneri u zajedničkoj realizaciji ideje (projekta), naravno, ako se dobiju sredstva od fonda.

2. VIŠEKRITERIJUMSKI IZBOR NAČINA FINANSIRANJA

Ako pretpostavimo da smo u poziciji preduzeća koje je došlo do modela ili prototipa koji je dokazan na test okruženju, može se postaviti pitanje kako se ova investicija može dalje razvijati, odnosno kako finansirati dalji razvoj?

Postoji više alternativa (ovde ćemo posmatrati četiri):

Alternative	
A_1	Sopstvena sredstva (imamo ih ili ih obezbeđujemo kreditom).
A_2	Udružiti se sa jednim ili više partnera.
A_3	Formirati akcionarsko društvo za dalji rad.
A_4	Konkurisati za HORIZONT 2020.

Kriterijumi po kojima se vrši ocenjivanje:

Kriterijumi	
C_1	Očekivana dobit od investicije.
C_2	Troškovi daljeg razvoja.
C_3	Troškovi plasiranja na lokalnom i inostranom tržištu.

C_4	Rizik od gubitka prioriteta.
C_5	Kamate na uzeta ili uložena sredstva.

Ocene alternativa prema datim kriterijumima prikazane su u sledećoj tabeli:

	C_1	C_2	C_3	C_4	C_4
A_1	10	7	8	10	7
A_2	7	9	8	7	9
A_3	8	9	8	9	9
A_4	7	10	9	4	10

U nauci, problem višekriterijumskog odlučivanja se svodi na zadatak poređenja alternativa ocenjenih prema većem broju različitih kriterijuma (najčešće različitog relevantnog značaja) primenom odgovarajućeg računa. Tokom poslednjih decenija razvijen je veliki broj metoda i tehnika. U kombinaciji sa upotrebom modernih računara, većina ovih metoda ima dobru softversku podršku. Za pregled dostupnih metoda za rešavanje problema višekriterijumskog odlučivanja upućujemo na monografije I. Nikolić, S. Borović (1996), M. Radojičić, M. Žižović (1998), C. L. Hwang, K. Yoon (1981), E. Triantaphyllou (2000) i J. Figueira i dr. (2005).

U ovom radu, za rangiranje posmatranih alternativa A_1 , A_2 , A_3 i A_4 prema kriterijumima C_1 , C_2 , C_3 , C_4 i C_5 koristićemo mrežni metod koji je uveo M. Žižović i saradnici (2011). Mrežni metod zasnovan je na težinskim rastojanjima od hipotetički najbolje i najgore alternative. U ovoj proceduri pomoću datih alternativa, konstruiše se skup novih hipotetičkih alternativa koje su bolje i gore polaznih alternativa. Ovaj skup novih alternativa ima hipotetički najbolju i hipotetički najgoru alternativu, i u odnosu na prirodno uređenje alternativa čini mrežu (za detalje videti M. Žižović i dr., 2011). Funkcija preferencije je definisana tako da u račun uključuje težinska rastojanja između alternativa kao i značaj razlike između alternativa.

U zavisnosti od toga kolike relativne težine dajemo pojedinim kriterijumima u našem primeru, mogu se dobiti sledeći slučajevi:

$$A_3 \rightarrow A_1 \rightarrow A_2 \rightarrow A_4 \text{ ili } A_1 \rightarrow A_3 \rightarrow A_2 \rightarrow A_4 .$$

Jasno je da je moguće dobiti i varijantu gde je alternativa A_4 na prvom mestu ako kao najvažniji kriterijum uzmemo C_2 (ako ceni damo najveću težinu).

3. IZBOR PARTNERA ZA SARADNJU U SLUČAJU DOBIJANJA EVROPSKIH SREDSTAVA

Da bi se odabrali partneri za rad na projektu (pošto se inovacija objavi pojaviće se više njih kao kandidati) pogodno je za odabir, pored ličnih veza, poznanstava i preporuka, koristiti i Altmanov Z-skor koji daje dobru sliku o stanju preduzeća. Ovaj skor se izračunava na sledeći način (za detalje videti M. Travar, J. Cvijanović i J. Lazić, 2009).

Najpre se računa pet relacija:

$$X_1 \quad \text{Obrtna sredstva} / \text{Ukupan period}$$

Razlika između tekuće aktive i tekuće pasive podeljena sa ukupnom knjigovodstvenom vrednošću.

$$X_2 \quad \text{Neto profit} / \text{Ukupan prihod}$$

Racio je niži za mlađa preduzeća jer se zadržana dobit povećava tokom postojanja preduzeća. Ova kazna za mladost odslikava visoku mogućnost bankrota među mladim preduzećima.

$$X_3 \quad \text{Profit pre oporezivanja} / \text{Ukupan prihod}$$

Takođe se naziva povrat na uposleni kapital, ovaj racio uključuje sav uposleni kapital, i dug i vlasnički kapital.

$$X_4 \quad \text{Tržišna vrednost imovine} / \text{knjigovodstvena vrednost svih dugoročnih i kratkoročnih dugovanja}$$

Kapitalizacija berze se koristi u ovom raciju (suma sadašnje vrednosti svih vrsta vrednosnih papira). Za delilac se kombinuje i kratkoročni i dugoročni dug.

$$X_5 \quad \text{Prodaja} / \text{Ukupan prihod}$$

Jednostavna mera obrta kapitala (koristi godišnje prodaje iz bilansa uspeha).

Altmanov Z-skor dobija se prema sledećoj formuli:

$$Z = 1,2 \cdot X_1 + 1,4 \cdot X_2 + 3,3 \cdot X_3 + 0,6 \cdot X_4 + X_5.$$

Ako je $Z < 1,81$, onda ovo preduzeće treba ako je to moguće, jer se ono sa velikom verovatnoćom nalazi pred bankrotom.

U slučaju da je $1,81 \leq Z \leq 3$, isto nije povoljno, mada ako nema druge mogućnosti, ovo preduzeće se može uzeti.

Preporučuju se preduzeća sa $Z > 3$ koja se smatraju finansijski stabilnim. Ovaj način je pogodan zato što su svi statistički parametri koji se računaju za preduzeće javni (dostupni).

LITERATURA

- [1] J. Cvijanović, *Organizzazione promene*, Ekonomski institut, Beograd, 2004.
- [2] J. Figueira, S. Greco, M. Ehrgott, *Multiple Criteria Decision Analysis: State of the Art Surveys*, Springer Verlag, 2005.
- [3] C. L. Hwang, K. Yoon, *Multiple attribute decision making methods and applications*, Springer-Verlag, 1981.
- [4] I. Nikolić, S. Borović, *Višekriterijumska optimizacija, metode, primena u logistici, softver*, Centar vojnih škola Vojske Jugoslavije, 1996.
- [5] M. Radojičić, M. Žižović, *Applications of methods of multicriteria analysis in bussines decision-making*, Technical faculty in Čačak, Serbia, 1998 (Monograph in Serbian).
- [6] M. Travar, J. Cvijanović, J. Lazić, *Kapacitet za mikroorganizacione promene*, Ekonomski institut, Beograd, 2009.
- [7] E. Triantaphyllou, *Multi-Criteria Decision Making Methods: A Comparative Study*, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, 2000.
- [8] M. Žižović, N. Damljanović, V. Lazarević, N. Deretić, *New method for multicriteria analysis*, U.P.B. Sci. Bull. Series A 73 (2) (2011) 13-22.
- [9] <http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/eu/support/national> contact points.html

Napomena:

U okviru poslednje reference relevantni autori su:

Tijana Knežević,

Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja,

Biljana Petrović,

Privredna komora Srbije.

Marina Vukobratović Karan,

Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja.

Проф. др Миодраг Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

Проф. др Бранислав Јакић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

MSc Владимир Вукајловић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

ЗНАЧАЈ ОБРАЗОВАЊА У ПОДИЗАЊУ ИНОВАТИВНЕ ИНИЦИЈАТИВЕ ПОЈЕДИНЦА

Апстракт

Савремени услови пословања захтевају перманентно образовање, с обзиром да се окружење и пословање мења и да су неопходна стална прилагођавања и усавршавања. Једном стечено знање не гарантује успех и напредовање у будућности у условима свакодневних промена. Образовањем појединац стиче нову слику пословног окружење и могућности које оно пружа, добијају се информације и знања како нешто унапредити или урадити на бољи начин од постојећег. Рад представља трансверзалну студију, емпиријског карактера. У раду је представљено истраживање спроведено на 500 испитаника различитог нивоа образовања који су радном односу. Од њих се тражило да дају одговоре о спремности на одређене активности које иницирају иновативне активности. Поред дескриптивне статистике која се користила за опис узорка, компаративном статистиком употребом H_i – квадрат теста и двофакторском анализом варијансе, дошло се до резултата о иновативној иницијативи појединаца који имају различити ниво образовања, при чему су они запослени и сусрећу се са привредним кретањима и променама у окружењу.

Кључне речи: *Образовање, Иновативне иницијативе, Знање*

1. УВОД

Савремени услови пословања карактеришу сталне промене и јака конкуренција у свим привредним гранама. Иновација је посебно оружје којима се служе привредне организације да би искористиле нове пословне шансе из окружења и да би стекле конкуренску предност. Иновација не значи само паметне идеје, већ и начин на који та идеја треба да се појави на тржишту и буде на располагању потрошачима.

Велики значај има креативност и пренос идеја у иновације. Почетна идеја може захтевати битан креативни скок, али већи део остатка процеса подразумева стотине операција проналажења и решавања проблема, а сваки од њих захтева и креативни приступ. Док почетак захтева вештине и инспирацију датог појединца, касније се захтева допринос бројних различитих људи током одређеног временског периода. Развој успешне иновације је заправо прича комбинације креативних настојања бројних појединаца. Оно што је од изузетне важности је образовни ниво појединаца и употреба његовог знања у иновативне сврхе.

2. ЗНАЊЕ У СЛУЖБИ ИНОВАЦИЈА

У развијеном свету, а посебно код нас, истиче се проблем успостављања система образовања омладине и уопште појединаца који прати нове технологије и иновативне процесе. Због тога се тежи што успешнијем укључивању појединаца у иновативно друштво, чији је главни ресурс знање које са новим технологијама даје нови производ или услугу (Мркаљ, Ј., Мркаљ, Б., Мркаљ, М., 2012).

Рехултати знања која се користе код иновативних активности креирају нове могућности кроз комбиновање различитих врста и новоа знања (Бесант, Ј. Тид, Ј., 2007). Ово значи форму знања о техничким могућностима, или практичну употребу знања у свруху иновација. Овакво знање може већ постојати у оквиру нечијег искуства, базирано на нечемо што се раније видело или радило. С друге стране овакво иновативно знање може бити резултат истраживања маркетинга, технологије, активности конкурената и сл.

Према Дракеру (1993) иновације су посебан инструмент или средство којим се изражују промене као могућности наредка у различитим пословима или услугама. Могуће их је представити као дисциплину, знање или праксу. Неопходно је истраживати изворе иновација, промене и њихове симптоме који указују на шансу за успешним иновацијама. Такође постоји потреба за знањем како применити принципе успешне иновације. Уколико појединац поседује одређено базично знање у одређеној области, он ће пре увидети недостатке и предности пословања и биће спремнији преузимати иновативне иницијативе.

3. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Резултати спроведеног истраживања представљају научни допринос подстицају иновативне активности појединаца у правцу иницирања промена неопходних за пословни успех и стварање конкурентске предности.

3.1. Циљ истраживања

Спроведено истраживање имало је за циљ да утврди како ниво образовања и године старости испитаника утичу на њихове ставове у погледу иновативних активности и да ли они реагују одређеним ситуацијама у правцу креирања иновативне климе.

3.2. Полазне хипотезе истраживања

У оквиру истраживања пошло се од једне опште и две посебне хипотезе:

H_0 – Иновативна иницијатива сваког појединца је значајна без обзира на године старости или ниво образовања

H_1 – Не постоји разлика код испитаника различитих година старости у погледу иновативне иницијативе

H_2 – Не постоји разлика код испитаника различитог нивоа образовања у погледу иновативне иницијативе

3.3. Метологија истраживања

Истраживање се спровело на узорку од 500 испитаника различитих година старости и различитог образовања. Прикупљање, одређивање узорка и интерпретација података вршена је на основу “OECD Oslo manual” водича за истраживање (Група аутора ЕУ, 2005.). Узорак је био случајан. Валидно враћених упитника било је 433, који су и узети у обзир приликом обраде података. Критеријум за испитанике је био да су они запослени, односно да су укључени у привредне токове.

Као трансверзална студија, емпиријског карактера, истраживање је дало податке, као пресек стања у одређеном временском моменту. Прикупљање података вршило се помоћу нестандардизоване истраживачке технике – анкетирања, при чему се као инструмент ове технике користио упитник, посебно припремљен за ово истраживање. Прикупљени подаци су обрађени апликативним СПСС системом уз примену дескриптивне и компаративне статистике.

3.4. Резултати дескриптивне статистике

Резултати дескриптивне статистике показују да је у узорку највише испитаника старости од 31 до 40 година (32,6%), затим испитаника година старости од 20 до 30 година (31,9%), а најмање (9,2%) је испитаника старости од 51 до 60 година (Табела 1.). У посматраном узорку највише је испитаника који имају завршено основно или средње образовање (47,1%), следе испитаници са факултетским образовањем (28,9%), а најмање (24,0%) испитаника је који имају завршену вишу школу или неки вид додатног образовања (Табела 2.).

Табела 1. Године старости испитаника Табела 2. Образовање испитаника

ГОДИНЕ СТАРОСТИ	Апсолутне фреквенције	Проценти
20-30	138	31,9
31-40	141	32,6
41-50	114	26,3
51-60	40	9,2
УКУПНО	433	100,0

Извор: Подаци и прорачун аутора
Извор: Подаци и прорачун аутора

ОБРАЗОВАЊЕ	Апсолутне фреквенције	Проценти
Основна или средња школа	204	47,1
Виша школа или неки вид додатног образовања	104	24,0
Факултетско образовање	125	28,9
УКУПНО	433	100,0

Да би појединац исказао склоности ка иновативним идејама, он мора да поседује карактеристике које условљавају иновативно понашање. Тако да би неко деловао у правцу иновација, мора стално да послушнује нове идеје и не сме да сматра да не постоји оно што није пронађено. У односу на ову иновативну карактеристику чак 79,4% испитаника показали су иновативне претензије. Иновативна особа треба да се држи својих идеја и да верује у њих. У узорку је 69,7% испитаника одговорило да се држи својих идеја и планова, чак и ако се други не слажу са њима. Иновативне особе су спремне да делују и ван свог поља пословања, па је тако 52,2% испитаника одговорило да се упушта и у послове у којима нема довољно искуства, али ипак велики проценат (47,8%) испитаника је одговорило да се упушта само у послове у којима има довољно искуства. Иновативне особе су радознале и отворене за новине, а у узорку је то потврдило 82,3% испитаника. Ипак, више од половине испитаника (55,4%) је одговорило да не уводи довољно новине у своје пословање (Табела 3.).

Табела 3. Иновативне карактеристике испитаника у узорку

ИНОВАТИВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ ИСПИТАНИКА	ДА		НЕ	
	Аф	%	Аф	%
Не волим да слушам туђе идеје, сматрам да не постоји оно што није пронађено	89	20,6	344	79,4
Некада се држим својих идеја и планова, чак и ако се други не слажу са њима	302	69,7	131	30,3
Упуштам се само у послове у којима имам довољно искуства	207	47,8	226	52,2
Радознала сам особа отворена за новине	356	82,2	77	17,8
Редовно уводим неке иновације у своје пословање	193	44,6	240	55,4

Извор: Подаци и прорачун аутора

3.5. Резултати компаративне статистике

Компаративном статистиком, на основу добијених резултата истраживања, приказана је међузависност година живота испитаника и образовања у односу на њихове иновативне карактеристике. У ту сврху израчуната је корелација између варијабли. За израчунавање употребљен је χ^2 тест, уз сигнификантност грешке од 0,05 (не постоји статистички значајна разлика између варијабли за вредности $p > 0,05$) и одређеним степеном слободe (df).

Резултати показују да без обзира на старост испитаника, не постоји статистички значајна разлика у испољавању њихових иновативних карактеристика ($p > 0,05$ за све посматране карактеристике). Међутим резултати су показали да постоји значајна разлика код испитаника различитог нивоа образовања у погледу слушања идеја и става да не постоји оно што није пронађено ($p = 0,007 < 0,05$). Ниво образовања утиче и на разлике у спремности испитаника да се упуштају у послове у којима имају довољно искуства ($p = 0,004 < 0,05$) и у отворености за новине ($p = 0,008 < 0,05$), што је представљено табелом 4.

Табела 4. Утицај година живота и образовања на иновативне активности испитаника

ИНОВАТИВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ ИСПИТАНИКА	ГОДИНЕ ЖИВОТА			ОБРАЗОВАЊЕ		
	χ^2	df	p	χ^2	df	p
Не волим да слушам туђе идеје, сматрам да не постоји оно што није пронађено	5,110	3	0,164	4,890	2	0,007*
Некада се држим својих идеја и планова, чак и ако се други не слажу са њима	2,481	3	0,479	0,177	2	0,915
Упуштам се само у послове у којима имам довољно искуства	6,175	3	0,103	10,887	2	0,004*
Радознала сам особа отворена за новине	2,958	3	0,398	9,707	2	0,008*
Редовно уводим неке иновације у своје пословање	4,918	3	0,178	2,463	2	0,292

Извор: Подаци и прорачун аутора

Од испитаника различитих година старости и нивоа образовања се надаље тражило да оцене иновативне активности у нашој земљи, односно да оцене тврдњу „У нашој земљи постоји иницијатива за нове идеје, нема потребе за копирањем постојећих“: Овај став су испитаници требали оценити оценом од 1 до 5 при чему је 1 најмања, а 5 највиша оцена. Просечна оцена за постојање иновативне иницијативе била је 2,81. Резултати су обрађени двофакторском анализом варијансе различитих група, како би се утврдио утицај образовања и година старости на оцене. На основу табеле 5. може се закључити да године старости не утичу значајно на став испитаника да у нашој земљи постоји иницијатива за нове идеје (значајност грешке $\text{Sig} = 0,51$), док образовање утиче значајно у погледу оцене иницијативе за нове идеје у нашој земљи ($\text{Sig} = 0,002$). Заједнички утица ове две варијабле није значајан ($\text{Sig} = 0,373$).

Табела 5. Разлике у ставовима погледу постојања иновативне иницијативе у нашој земљи код испитаника различитих година старости и образовања

ИЗВОР	df	F	Sig.
Године старости	3	,788	,501
Образовање	2	6,401	,002*
Године старости * Образовање	6	1,081	,373

Извор: Подаци и прорачун аутора

С обзиром да је утврђено да постоји статистички значајна разлика код испитаника различитог нивоа образовања, приступило се утврђивању нивоа образовања у којем постоје разлике. Резултати у табели 6. показују да постоји значајна разлика у ставовима испитаника који имају факултетско образовање и испитаника који имају завршену основну или средњу школу (Sig = 0,007) и оних који имају завршену вишу школу или неки вид додатног образовања (Sig = 0,009). Разлика у ставовима по питању постојања иницијативе за нове идеје не постоји између испитаника који имају завршену основну или средњу школу и оних који имају вишу школу или неки вид додатног образовања.

Табела 6. Компаративни приказ постојања разлике између нивоа образовања у погледу става да у нашој земљи постоји иновативна иницијатива

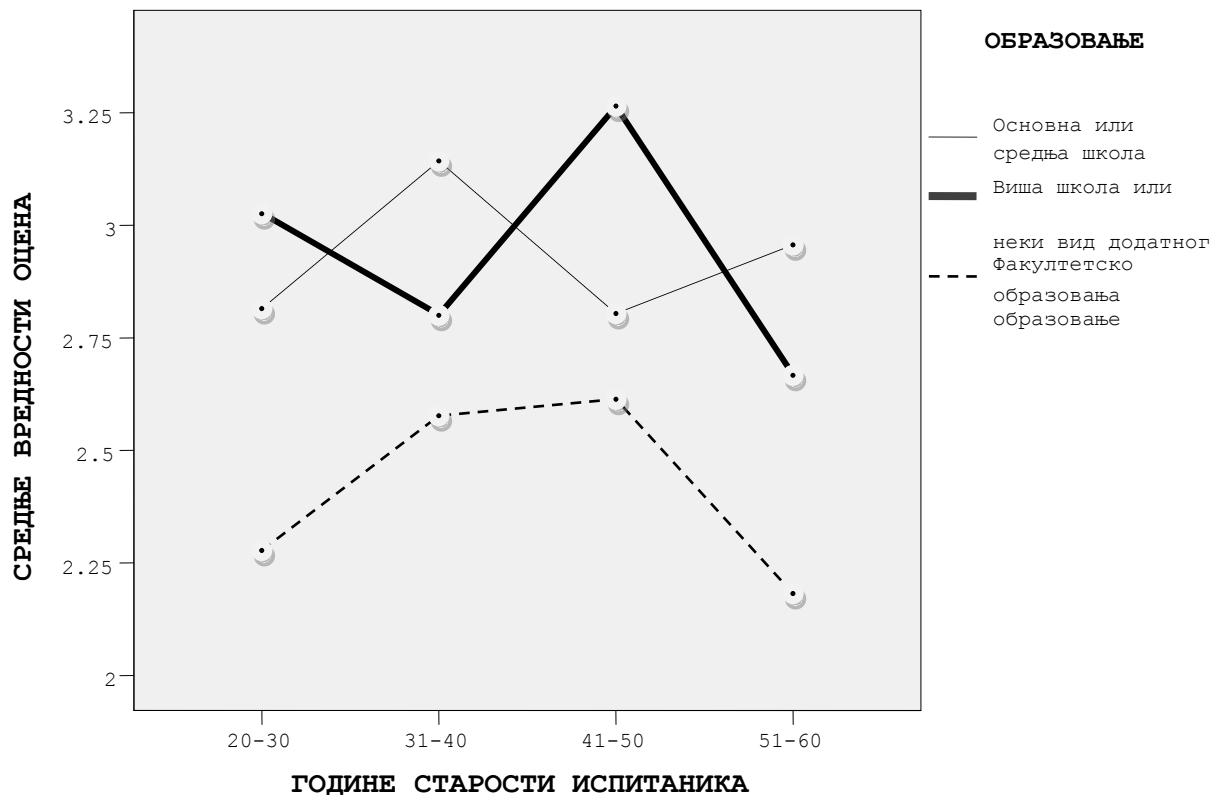
Образовање испитаника	Образовање испитаника	Стандардна грешка	Значајност грешке
Основна или средња школа	Виша школа или неки вид додатног образовања	,137	,917
	Факултетско образовање	,130	,007*
Виша школа или неки вид додатног образовања	Основна или средња школа	,137	,917
	Факултетско образовање	,151	,009*
Факултетско образовање	Основна или средња школа	,130	,007*
	Виша школа или неки вид додатног образовања	,151	,009*

Извор: Подаци и прорачун аутора

Графички приказ утицаја образовања испитаника и година старости на оцене постојања иновативне иницијативе у нашој земљи, представљен је Графиком 1.

Графикон 1. Ставови испитаника различитих година старости

и образовања у погледу постојања иновативних иницијатива у нашој земљи



Извор: Аутор

4. ЗАКЉУЧАК

Образовање представља незаобилазну категорију у савременом пословању. Резултати истраживања су показали да године старости не утичу значајно на исказивање карактеристика појединца који теже иновирању, па се прва хипотеза прихвата. Друга хипотеза се одбацује с обзиром да се значајна разлика показала код испитаника различитог нивоа образовања у погледу исказивања иновативних тенденција у више од пола понуђених карактеристика. Резултати су показали да ставови у погледу иновативне иницијативе у нашој земљи се значајно разликују код испитаника различитог нивоа образовања и то поготово код факултетски образованих појединаца у односу на остале нивое образовања.

Иновације су покретачка снага друштва у савременом окружељу. Недостатак иновација доводи до заостајања за конкурентима и неспособности остваривања позитивног пословног резултата. Иновације се темеље на знањима која треба да се употпуне иницијативом појединца и његовом спремношћу да нешто унапреди и уради на бољи, другачији и унапређенији начин.

Истраживање је показало да знање треба ставити у функцију иновација, а да испитаници у зависности од нивоа образовања различито приступају изазовима које носе нове околности. Из тог разлога намеће се значај перманентног образовања који ће сваким новим нивоом да створи могућност за унапређење пословања и иновирање.

Summary

Modern business conditions are directed to the request for permanent education, with regard to the environment and business changes that needs constant adjustment and improvement. This knowledge does not guarantee success and progress in the future in terms of daily changes. With educating individual acquires a new picture of the business environment and the opportunities it offers, provide information and knowledge to improve or do something in a better way than the existing. The paper is a transversal study, empirical character. This paper presents a survey conducted on 500 subjects with different levels of education that are employed. They were asked to provide answers about the readiness for initiated innovative activities. In addition to descriptive statistics, which are used to describe the sample, comparative statistics using the chi - square test and ANOVA, led to the results of an innovative initiative of individuals who have a different level of education, where they are employed and are faced daily with economic developments and environmental changes.

Key words: Education, Innovative Initiative, Knowledge

ЛИТЕРАТУРА:

- Bessant, J., Tidd, J. (2007). *Innovation and Entrepreneurship*. London: John Wiley & Sons.
- Група аутора (2005). *OECD Oslo manual - Guidelines for collecting and interpreting innovation*.
- Drucker, F.D. (1993). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row.
- Мркаљ, Јб., Мркаљ, Б., Мркаљ, М. (2012). Менаџмент образовања. *Међународна научна конференција "Менаџмент 2012"*, (pp. 471-475). Младеновац.

Доц. др Срђан Новаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије.

Дубравка Поповић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије.

MS PROJEKT U FUNKCIJI UPRAVLJAЊA INOVACIONIM PROJEKTIMA

Апстракт

Информатичко доба већ је овладало свим сферама пословања, па тако и у управљању и вођењу пројеката. Софтверски алати за организовање ресурса, анализирање задатака као и рокова, те праћење резултата, постали су основни алати људи који се баве организацијом пословања. Један од таквих програма је MS Project. MS Project представља алат за подршку у управљању пројектом, то је софтверска машина за планирање. MS Project обезбеђује праћење свих информација које су прикупљене о активностима, трајању и ресурсима који су неопходни за пројекат. У овом раду биће речи о уношењу, уређивању и груписању задатака, управљању временским ограничењима, као и управљању трошковима и ресурсима ангажованим на реализацији пројекта.

Кључне речи: *управљање, иновациони пројекат, софтверски алат.*

У В О Д

У процесу управљања иновационим пројектима ради се са великим бројем задатака, који имају своје условљености, време, ресурсе и трошкове. Било каква промена и у било ком делу пројекта изазива ланчане промене у целини. Све то треба прорачунати, а резултате сложити као текући или трајан податак и дати информацију о реализацији пројекта. Да би се све те информације и прорачуни урадили, развијени су рачунарски, информатички системи и програми какав је и Microsoft Project или MS Project.

Управљање сваком врстом пројекта па и иновационим пројектима састоји се у баласирању ограничења која постоје у оквиру пројекта. Ограничавајући фактори су време, трошкови и ресурси. Промена у оквиру једног од три фактора повлачи промену и у другим факторима, баш из тог разлога је јако важно да се нађе равнотежа у управљању пројектима и балансирау задацима.

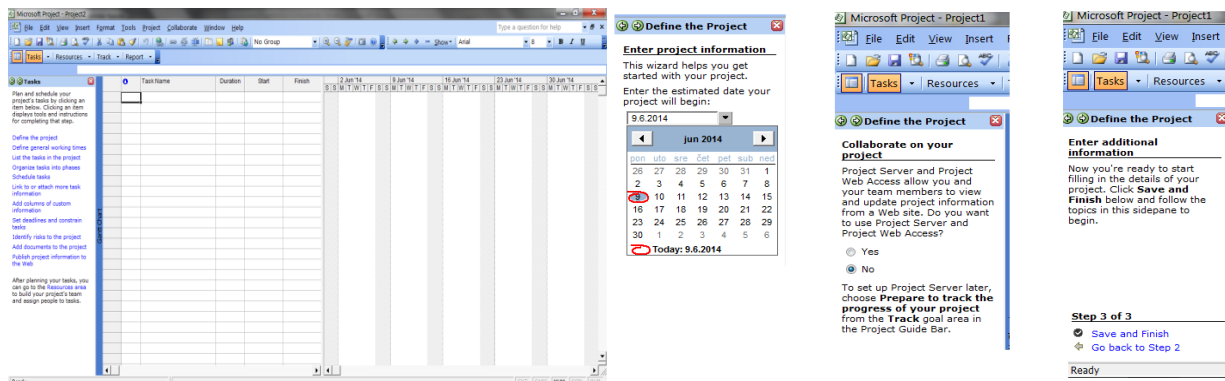
У сваком пројекту је битно време трајања пројекта, као и прорачун трошкова за дате активности, јер се подразумева да се одређена количина рада спроведе на некој активности да би се пројекат завршио. Трошкови се не односе само да директне новчане трошкове, већ имају и шире значење, а то су сви ресурси потребни за извођење пројеката. У то су укључени људи, опрема, материјали и остали догађаји и потребе који захтевају новчана средства или нечије учествовање у пројекту на било који начин. Поред времена трајања пројекта и трошкови представљају главно ограничење, јер је врло мало пројеката који могу премашити свој прорачун без значајних корективних подухвата.

Сваки успешан пројекат резултира јединственим производом, догађајем или услугом, који има одређени квалитет, особине и функцију. Наведене особине су дефинисане кроз спецификацију производа. Пројекат описује све послове потребне за креирање производа односно услуге и односи се на људе који ће радити на пројекту.

ПОЧЕТАК РАДА СА MS PROJЕКТОМ

Покретањем MS Projecta отвара се нови празан пројекат. Нови пројекат можемо отворити и тако што ћемо на File изабрати New Blank Project. Отварање новог пројекта у MS Project-у приказано је на сл. 1. Затим у делу прозора *Tasks* изаберемо *Define the project* и кроз три корака дефинишемо почетни датум пројекта, коришћење функција за сарадњу и снимање подешавања.

Дефинисање почетног датума пројекта, коришћење функција за сарадњу и снимање подешавања приказано је на сл. 2.



Слика 1. Изглед новог пројекта у оквиру програма MS Project

Слика 2. Дефинисање времена почетка пројекта, снимање подешавања и почетак

Из менија *Project* потребно је дефинисати календар пројекта, радне дане, нерадне дане и слично кроз *Define the general working hours*. То је такозвани календар пројекта, преко кога се дефинише опште радно и нерадно време за задатке.

Подешавање календара врши се у пет корака:

1. Дефинисање општег радног времена на основу шаблона календара

Постоје три основна календара:

- *Стандардни* – од понедељка до петка (од 08:00 до 17:00 са слободним сатом за ручак);
- *24 часа* – нема нерадне сате;
- *Ноћна смена* – од понедељка увече до недеље ујутро (од 23:00 до 08:00 часова са паузом од једног сата).

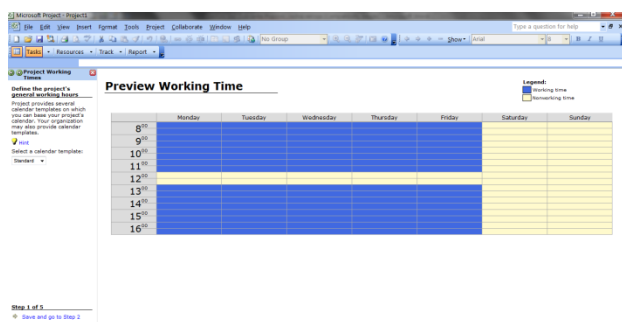
На сл. 3 приказан је пример стандарног календара од понедељка до петка са радним сатима од 08:00 до 17:00 часова, а на сл. 4 дефинисање радних дана, специфичних нерадних дана и броја сати недељно.

2. Подешавање радног времена у календару пројекта за одређене дане у свакој недељи.

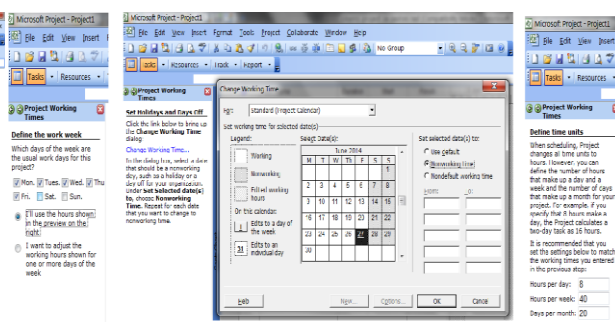
3. Дефинисање специфичних нерадних дана у пројекту.

4. Дефинисање радног времена пројекта.

5. Снимање подешавања.



Слика 3. Календар радних дана



Слика 4. Дефинисање радних дана, специфичних нерадних дана и броја сати недељно

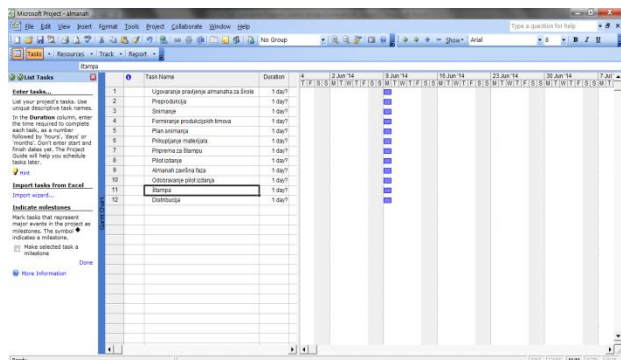
УНОШЕЊЕ, ГРУПИСАЊЕ И УРЕЂИВАЊЕ ЗАДАТАКА

Сваки пројекат се састоји од задатака.¹¹³ Приликом планирања пројекта и групе послова које треба обавити, потребно их је поделити у мање целине како би добили листу задатака које чине пројект. Задаци треба да су кратки и јединствени, како би их могли лакше пратити и њима управљати. Основне карактеристике задатка (*Task*) су: ID (идентификациони број), назив задатка и трајање. Стварни почетак зависи од почетка пројекта и трајања задатака који претходе конкретном задатку.

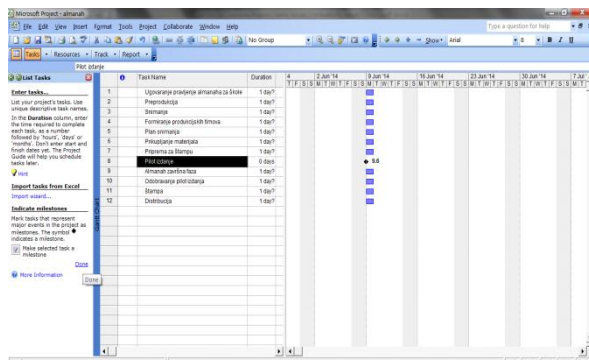
Уписивање задатака обавља се тако што се у делу прозора *Tasks* изабере *List the tasks in the project* и у ћелије испод заглавља колоне упишу задатци, сл. 5.

¹¹³ Пре уноса задатака потребно је дефинисати основне карактеристике пројекта којим управљамо, тако што ћемо у *File* изабрати *Properties* и у поља уписати податке за тај пројекат.

Кључни задаци су значајни догађаји који се, или достижу у току пројекта (завршетак фазе посла) или су наметнути пројекту (крајњи рок за инвестиције). Пошто кључни задатак сам по себи обично не укључује никакав посао, кључни задаци су представљени као задаци и с нултим трајањем. Обележавање кључних задатака приказано је на сл. 6.

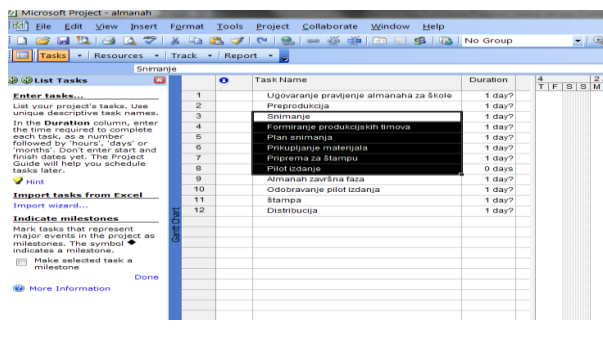


Слика 5. Уписане листе задатака

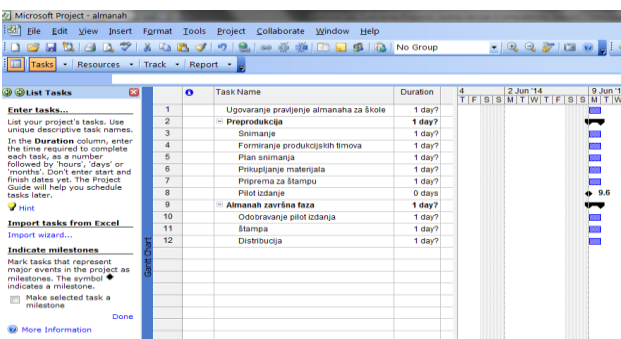


Слика 6. Приказ обележавања кључног задатка

Групе ускоповезаних задатака организују се у фазе. Фазе се праве увлачењем и извлачењем задатака и представљају се преко сумарних задатака. Сумарни задатак се понаша дугачије од других задатака, не може директно да се измени његово трајање, почетни датум или друге израчунате вредности, пошто су ове информације изведене из детаљних података о задатку. Сумарни задаци су корисни за добијање информација о фазама пројекта.



Слика 7. Приказ обележавања задатака који треба да се организују у фазу

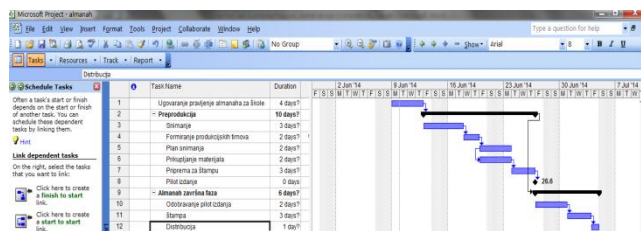


Слика 8. Приказ груписаних задатака у оквиру фазе

Након уноса задатака и постављања њихове структуре потребно је одредити њихову временску зависност и поставити релације између задатака којима се утврђује редослед извршавања задатака. Након успостављања релације дефинишу се појмови **претходник** и **наследник**. Постоје четири типа релација и то су:

Finish to Start – FS - подразумева да датум претходног задатка одређује датум почетка задатка наследника.

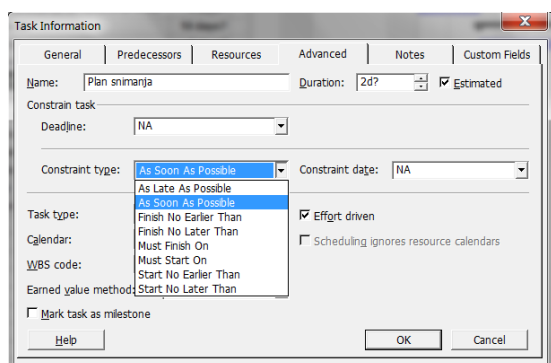
Start to Start – SS - значи да датум почетка претходника одређује датум почетка наследника.



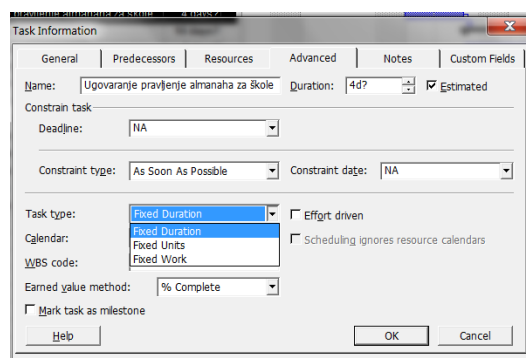
Finish to Finish – FF - датум завршетка претходника одређује датум завршетка наследника.

Start to Finish – SF - подразумева да датум почетка претходника одређује датум завршетка наследника.

Слика 9. Приказ повезивања задатака и фаза у оквиру пројекта



Слика 10. Дефинисање ограничења задатка



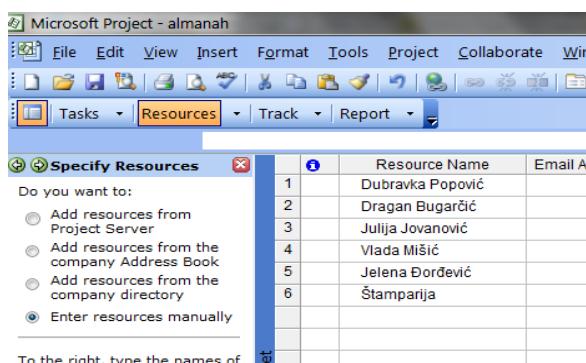
Слика 11. Дефинисање типа активности

УПРАВЉАЊЕ РЕСУРСИМА

Resources дугме дефинише ресурсе задатка (људи, опрема и материјал) који су потребни за обављање и извршавање планираних задатака. Карактеристике ресурса су ID, назив и расположивост (максимално време ангажовања ресурса).

У оквиру MS Project-а постоје следећи типови ресурса: **радни** (људи и опрема) и **материјали**.

Прво се дефинишу људски ресурси који раде на одређеном пројекту, затим њихова опрема која је потребна за обављање задатака.



Слика 12. Дефинисани људски ресурси

	Resource Name	Type	Material Label	Initials	Group	Max. Units
1	Dubravka Popović	Work		D		100%
2	Dragan Bugarčić	Work		DB		100%
3	Julija Jovanović	Work		J		100%
4	Vlada Mišić	Work		V		50%
5	Jelena Đorđević	Work		J		50%
6	Štamparija	Work		S		100%

Слика 13. Дефинисање људских ресурса

Из падајућег менија изаберемо опцију *View* па *Resource Sheet*. У пољу *Type* потребно је да стоји *Work* (то подразумева да је радни ресурс). Поље *Max.Units* представља максималан капацитет ресурса потребан да би се остварио неки задатак.

Материјални ресурси су потрошни материјали који се користе током рада на пројекту. У окружењу MS Project ради се са материјалним ресурсима највише да би се пратила стопа коришћења и са тим повезани трошкови.

На сличан начин као и за радне ресурсе унесе се у овом случају један материјални ресурс. То је папир за штампу, у поље *Type – Material*. У пољу *Material Label* уносимо јединицу мере за материјални ресурс, а то је 500 ком. папира. Дефинисање материјалних ресурса приказано је на сл. 14.

	Resource Name	Type	Material Label	Initials	Group	Max. Units
1	Dubravka Popović	Work		D		100
2	Dragan Bugarčić	Work		DB		100
3	Julija Jovanović	Work		J		100
4	Vlada Mišić	Work		V		50
5	Jelena Đorđević	Work		J		50
6	Štampanja	Work		S		100
7	Profesionalni fotoapar	Work		F		100
8	Osvetljenje sa postoljem	Work		O		200
9	Reflektor	Work		R		200
10	Postolje za fotoapar	Work		P		100
11	Kompjuter	Work		C		300
12	Studio za pripremu, prelom i slaganje	Work		S		100
13	Papir sjajni tabačni	Material	500 komada	P		

Слика 14. Дефинисање материјалних ресурса

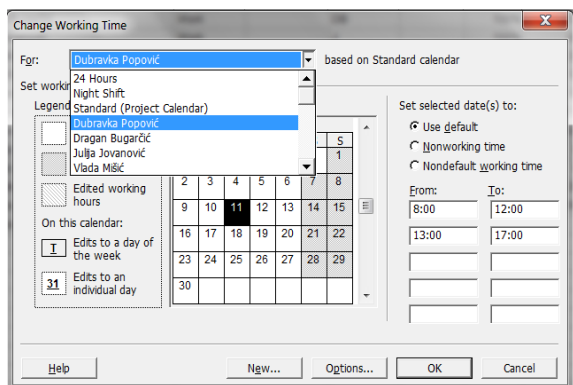
	Resource Name	Type	Material Label	Initials	Group	Max. Units	Std. Rate
1	Dubravka Popović	Work		D		100%	500,00 Din./hr
2	Dragan Bugarčić	Work		DB		100%	250,00 Din./hr
3	Julija Jovanović	Work		J		100%	80,00 Din./hr
4	Vlada Mišić	Work		V		50%	20,00 Din./hr
5	Jelena Đorđević	Work		J		50%	12,00 Din./hr
6	Štampanja	Work		S		100%	50,00 Din./hr
7	Profesionalni fotoapar	Work		F		100%	250,00 Din./hr
8	Osvetljenje sa postoljem	Work		O		200%	100,00 Din./hr
9	Reflektor	Work		R		200%	0,00 Din./hr
10	Postolje za fotoapar	Work		P		100%	0,00 Din./hr
11	Kompjuter	Work		C		300%	20,00 Din./hr
12	Studio za pripremu, prelom i slaganje	Work		S		100%	200,00 Din./hr
13	Papir sjajni tabačni	Material	500 komada	P			0,00 Din./hr

Слика 15. Цена ангажовања ресурса

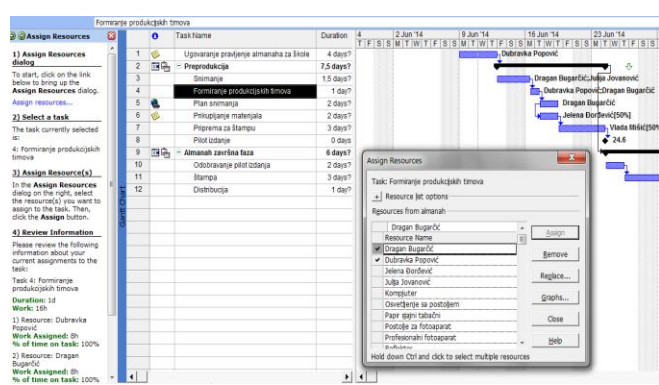
Сви пројекти имају **финансијски аспект**, а трошак одређује обим многих пројеката. У приказу *View – Resources Sheet*, у колони *Std. Rate* уносимо одређене вредности (сл. 15).

Постоји вероватноћа да ће неки од ресурса имати изузетне потребе у односу на радно време у основном календару, као на пример: клизни распоред радног времена; време годишњег одмора; временски интервали када ресурс није доступан за рад на пројекту, као што је време provedено на обуци или присуствовање конференцији.

Из менија се изабере опција *Tools – Change Working Time* и дефинише радно време за појединачне ресурсе (сл. 17 и сл. 18).



Слика 16. Дефинисање радног времена

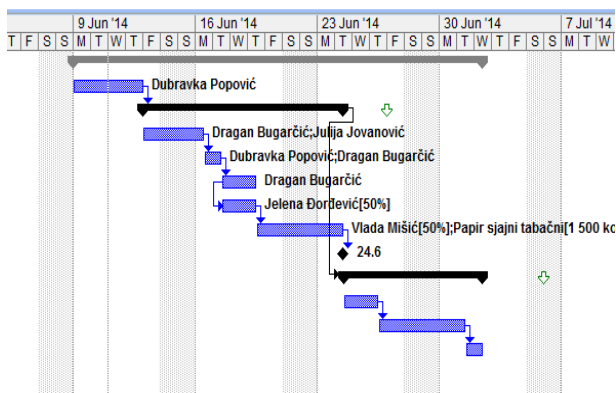


Слика 17. Усклађивање ресурса

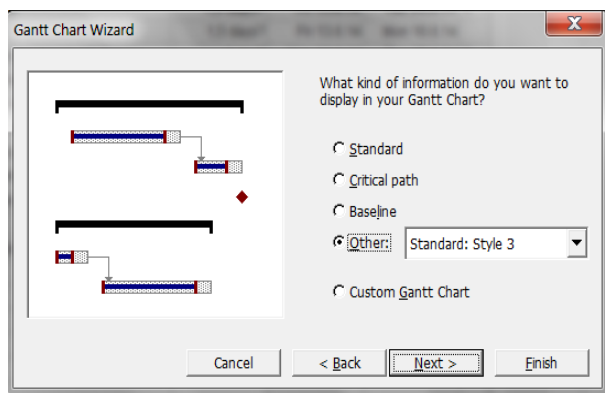
ФОРМАТИРАЊЕ И ШТАМПАЊЕ ПЛАНА

Прикази и извештаји су најуобичајенији начини да се виде или одштампају подаци плана пројекта. Gantt – ов дијаграм (Gantt Chart) представља стандарлизован приказ задатака и расподеле ресурса по временској оси.¹¹⁴

Приказ Гантовог дијаграма састоји се од два дела: табеле на левој страни и линије временске скале на десној страни (сл. 18). Линије на дијаграму графички представљају задатке из табеле. Други елемент дијаграма, као што су линије повезивања, представљају релације између задатака.



Слика 18. Приказ Гантовог дијаграма

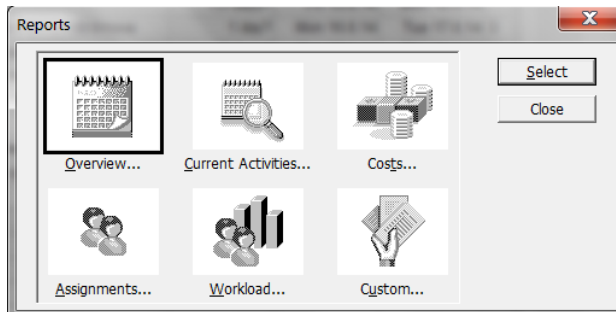


Слика 19. Форматирање изгледа Гантовог дијаграма

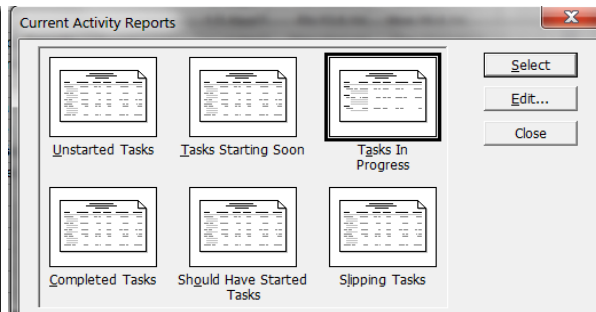
Извештаји су већ унапред дефинисани формати намењени за штампање података из програма MS Project. Избором опције *View – Reports* појављује се дијалог прозор *Reports* (сл. 20 и сл. 21).

Праћење реализације послова представља снимање детаљних података о пројекту, као што су, ко је обавио одређени посао, када је тај посао обављен и са којим трошковима. Ови подаци се називају стварни подаци.

Праћење актуелности је суштина доброг управљања пројектом. Да би се правилно оцениле перформансе пројекта потребно га је упоредити са својим оригиналним планом. Овај оригинални план се назива базни односно основни план, *baseline* (сл. 22).



Слика 20. Дијалог прозор за штампање извештаја

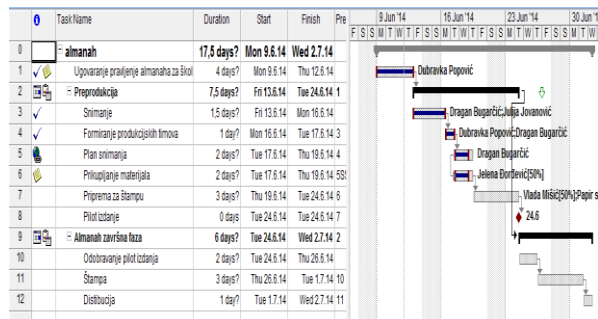


Слика 21. Унапред дефинисани извештаји

¹¹⁴ Често се Гантов дијаграм узима као синоним за план пројекта.

Task Name	Start	Finish	Baseline Start	Baseline Finish	Start Var.	Finish Var.
0 - almanah	Mon 9.6.14	Wed 2.7.14	Mon 9.6.14	Wed 2.7.14	0 days	0 days
1 - Ugovaranje pravljenje almanaha za škole	Mon 9.6.14	Thu 12.6.14	Mon 9.6.14	Thu 12.6.14	0 days	0 days
2 - Preprodukcija	Fri 13.6.14	Tue 24.6.14	Fri 13.6.14	Tue 24.6.14	0 days	0 days
3 - Snimanje	Fri 13.6.14	Mon 16.6.14	Fri 13.6.14	Mon 16.6.14	0 days	0 days
4 - Formiranje produkcijskih timova	Mon 16.6.14	Tue 17.6.14	Mon 16.6.14	Tue 17.6.14	0 days	0 days
5 - Plan snimanja	Tue 17.6.14	Thu 19.6.14	Tue 17.6.14	Thu 19.6.14	0 days	0 days
6 - Priкупljanje materijala	Tue 17.6.14	Thu 19.6.14	Tue 17.6.14	Thu 19.6.14	0 days	0 days
7 - Priprema za štampu	Thu 19.6.14	Tue 24.6.14	Thu 19.6.14	Tue 24.6.14	0 days	0 days
8 - Pilot izdanje	Tue 24.6.14	Tue 24.6.14	Tue 24.6.14	Tue 24.6.14	0 days	0 days
9 - Almanah završna faza	Tue 24.6.14	Wed 2.7.14	Tue 24.6.14	Wed 2.7.14	0 days	0 days
10 - Odobrovanje pilot izdanja	Tue 24.6.14	Tue 26.6.14	Tue 24.6.14	Tue 26.6.14	0 days	0 days
11 - Štampa	Tue 26.6.14	Tue 1.7.14	Tue 26.6.14	Tue 1.7.14	0 days	0 days
12 - Distribucija	Tue 1.7.14	Wed 2.7.14	Tue 1.7.14	Wed 2.7.14	0 days	0 days

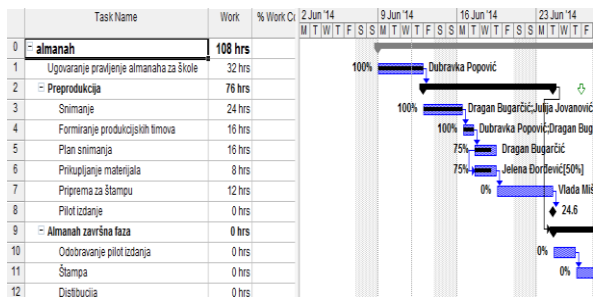
Слика 22. Табела за упоређивање почетка и завршетка плана и базног плана



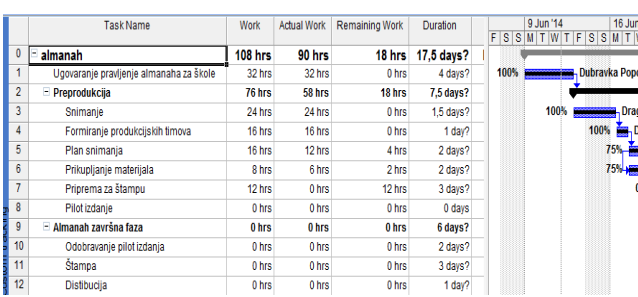
Слика 23. Приказ линија напретка

Праћење пројекта према распореду обављамо тако што након започињања рада, снимамо стварне податке и ажурирамо рад за текући датум. MS Project приказује напредак на задацима цртањем линије напретка (progress bar) у гантограму (сл. 23). У приказу Гантовог дијаграма линија напретка показује колики део задатка је завршен. Код задатка који су завршени појављује се ознака за потврду у колони *indicators* за те задатке, а линија напретка се приказује целом дужином Гантових линија задатака.

За унос процента реализације задатака потребно је на палети алата *Project Guide* изабрати опцију *Track* а затим *Prepare to track the progress of your project* (сл. 24).



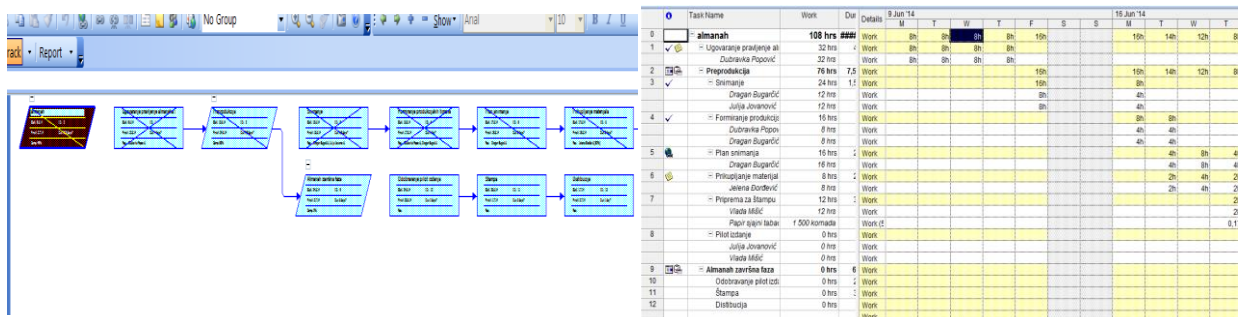
Слика 24. Приказ процента реализације



Слика 25. Приказ за ажурирање вредности

Један од начина да се одржи распоред ажурним јесте да се сними актуелности за сваки од задатака у пројекту. Снимају се актуелне вредности за почетак, завршетак, рад и трајање сваког задатка. Када се унесу ове вредности, MS Project ажурира распоред и израчунава проценат извршења задатка (сл. 25).

У оквиру *View* можемо видети и још додатних прегледа који нам користе у прегледу пројекта, као и праћењу задатака (сл. 26 и сл. 27).



ЗАКЉУЧАК

Основни алати за рад у управљању пројектима су данас софтвери који су циљано прављени да би користили научне методе управљања пројектима у сврху лакшег праћења, коришћења реурса и да би се могли уклопити у временска ограничења.

Пројекат који је замишљен реализује се у будућности пуној неизвесности и потешкоћа, па је често дуг пут до његовог остварења. Применом MS Projecta у управљању пројектима умањују се потешкоће и вероватноћа одступања у односу на планирано и пројекат се ефикасно води ка свом завршетку.

Иако би требало, многим пројектима се не управља помоћу правих алата за планирање. Често се у пракси користе листе активности и ресурса направљене у програмима за рад са табелама (на пример *Excel*) или гантограми форматирани у програмима за цртање (на пример *Visio*). Предност MS Projecta као правог алата за управљање пројектима у односу на поменуте програме јесте у томе што он обухвата и софтверску машину за планирање.

MS Project је направљен на основу WBS i RBS мрежних техника. За приказ пројеката се у већини случајева користе Гантов дијаграм, мада је могуће и преко мрежних дијаграма. Програм повезује процесе, показује трошкове који настају због обављања процеса, рада на пројекту, поред стварних трошкова. Веома лако можемо испратити време, да ли пројекат касни или се све одвија по плану, као и планирање ресурса, људи, опреме, као и материјалне ресурсе.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Рада Плавшић, Организација и Управљање пројектима, Београд 2005
- [2] Проф. Др Бранко Н. Ђедовић, Вођење и вредновање пројеката, Београд 2010
- [3] Радослав Авлијаш, Горан Авлијаш, Управљањем пројектом, Београд 2011
- [4] Петар Јовановић, Управљањем пројектом, Београд 2003
- [5] Rory Burke, Project Management Planning and Control Techniques, third edition John Wiley & Sons, New York 2001
- [6] Lock, D., Project management, John Wiley & Sons, New York 1996.
- [7] Microsoft Project 2003, Microsoft , Beograd, 2002

Проф. др Томислав Брзаковић
МА Марија Слобода

Значај увођења језичке културе на високообразовне установе у Републици Србији

Са циљем да се подигне ниво језичке културе у писменом и усменом изражавању на високообразовним установама у Републици Србији, рад указује на значај увођења предмета који би на томе био заснован – на свим нивоима студија. Полазник таквог курса (факултативног предмета), према захтевима властите струке: 1. овладава техникама израде научног (стручног) рада; 2. побољшава сопствени језичко-стилски израз, упознајући се са актуелном ортографском нормом; 3. овладава поузданим писањем различитих облика текстова (есеј, беседа, молба, жалба...); 4. развија технике и вештине потребне за јавне наступе (обраћање стручној јавности, изјаве за медије...) и др., након чега бива у могућности да одабране појединости представи на репрезентативан и, са лингвистичког становишта, релевантан начин. Конституисање оваквог предмета не представља само иновацију, већ и неопходност – имајући у виду ниво језичке културе који је последњих година присутан међу студентима различитог струковног профила.

Кључне речи: језичка култура, иновација, образовни процес, писменост

ПРЕДСТАВЉАЊЕ ИНОВАЦИЈА

Mr Милутин Пећић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

Mr Тамара Веселиновић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

MSc Милош Станковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

ПРОЈЕКТОМ ОД ИНВЕНЦИЈЕ ДО ИНОВАЦИЈЕ

Апстракт

Инвенције представљају захтев који се ставља пред сваку организацију и појединца који послују у променљивом окружењу. Уколико организација не иновира, не може да напредује, а самим тим изостаје и пословни успех. Да би се иновирало мора да постоји инвенција као идеја и новина која још није доживела тржишни успех. Инвенција, као идејно решење неког проблема остаје само идеја уколико се не нађе начин да она заживи у привреди и не нађе пут до потрошача. Често добра идеја никада не заживи на тржишту из разлога што сам иноватор не може да нађе начин да своју идеју презентује и нађе финансијска средства којима би развио идејно решење, представио га тржишту и започео пословање. Пројекат као пословни задатак има свој почетак и крај. Пројектна идеја садржи све елементе којима се нека инвенција може представити кроз активности, ангажоване људске ресурсе, помотивне активности и финансијска средства у правцу претварања инвенције у иновацију, као тржишно потврђеног начина задовољавања одређене потребе на бољи начин у односу на начин на који се иста потреба задовољавала раније. У раду су представљене карактеристике пројекта као идејног решења за претварање идеје у иновацију, без обзира на потребу коју та инвенција треба да задовољи и без обзира на изворе финансирања пројекта.

Кључне речи: Иновација, Инвенција, Пројекат

1. УВОД

Иновације представљају предуслов развоја организација и привреде као целине. Иновирање доводи до повећавања конкурентске предности и препознаљивости, као и до привредног раста. Без иновирања немогућ је раст, с обзиром да пословни субјект који не иновирају не могу се прилагођавати сталним променама на тржишту, већ настављају пословање на дотадашњи начин, док други привредни субјекти задовољавају тржишне потребе на нов и унапређен начин.

Свака иновација има фазе у којима се не захтевају значајна средства и то је углавном у фазама када се истражују могућности и ангажују се само људски ресурси и време. Након тога неке иновације не захтевају значајна улагања и то претежно у услужним делатностима када се унапређује начин давања услуга или када се унапређује организација рада. Ипак већина иновација захтева значајна финансијска средства и приличан временски период за претварање инвенције у иновацију. То је разлог зашто је неопходан пројектни приступ како би се инвенција претворила у иновацију, а организација која иновира вратила уложена средства у истраживање и развој и остварила добит.

2. ИНОВАЦИЈЕ И КАКО ОНЕ НАСТАЈУ

Иновације у савременим условима пословања представљају значајан аспект пословања сваког пословног друштва и привреде у целини. Иновација је посебно оружје остваривања конкурентске предности и начин на који се искориштавају промене као прилике за нове послове. Иновације се не односе само на идеје. Конвенционалан приступ пословања често подразумева да су бизнис идеја и концепт већ идентификовани, као и да је главни посао да се развије бизнис план како би се исти спровео у дело. Ипак је велики проблем, идентификовање, процена и обрада идеје као и њен развој у бизнис концепт. Ово има огроман значај на примену креативности и пренос идеја у иновације. Почетна идеја може захтевати битан креативни скок, али већи део остатка процеса подразумева стотине операција проналажења и решавања проблема, а сваки од њих захтева и креативни приступ. Док почетак захтева вештине и инспирацију датог појединца, касније је битан допринос бројних људи током одређеног временског периода (Ernest & Young, 2006.).

Креативни резултати не долазе само као резултат оног што је тренутно у самој особи; оно је под утицајем времена, других људи, места, окружења, конкретног знања и стратегија које људи могу искористити као јединке или у групама. Отуда нико није, у апсолутном смислу, увек мање или више креативан. Не треба да се гледа на креативност као на нешто што је фиксно и статично, оно расте и опада у складу са комбинацијама бројних фактора.

Идеја као таква није и не може бити иновација. Идеја за неко ново решење, за унапређење већ постојећих производа или услуга није иновација док год не дође на тржиште, не буде прихваћена

од стране потрошача и не оствари неку тржишну корист. Инвенција је предходи иновацији. Инвенција је ново решење или унапређење нечега што већ постоји на тржишту, али није прихваћена од стране тржишта. Да би се инвенција прихватила неопходни су бројни предуслови и активности које се морају спровести.

2.1. Долажење до идеја и решења

Ниво образовања иноватора не одваја их од других научника и инжињера. Потенцијални образовани иноватори имају битну тенденцију ка остварењу виших нивоа продуктивности у односу на њихове колеге мањег нивоа образовања. Бројни модели креативног процеса могу бити од помоћи онима који се требају бавити иновацијама. Потврђен и практичан процес за тестирање начина доживљаја до идеје укључује три главне фазе (Moris, H., 2005.):

- Разумевање прилике - укључује систематичан труд зарад дефинисања, конструисања или формулисања проблема,
- Сакупљање идеја - укључује сакупљање опција и одговора у циљу отворених представа у вези са проблемом. Сакупљање идеја се састоји из фазе сакупљања и фокусирања на проблем,
- Планирање акције – прикладно је када особа или група препознаје бројне занимљиве или обећавајуће опције које нису неопходне и успешне, цењене или корисне. Ова фаза укључује две компоненте: развијање решења и прихватање.

Иако технике за подржавање креативних стратешких одлука и решења проблема могу бити научени и подучени, они су најподеснији за решавање стварних животних проблема. Да би проблем био интересантан он мора бити стваран. Проблем постаје стваран само када укључује емоције или приврженост, интелектуалне и когнитивне способности, личне оквири и изворе. Они који носе проблем такође морају имати одређени утицај, ауторитет и одговорност за доношење одлука за имплементацију решења. То такође значи да је носилац проблема мотивисан и вољан предати се изазову систематичног решавања и мора бити заинтересован за спровођење процеса до самих резултата. Коначно истрага и решења морају укључити и машту.

2.2. Од идеје до успеха – интелектуална својина, кључ пословног успеха

Интелектуална својина је појам који се користи да опише разне врсте иновација, менталних активности, и креативних или уметничких напора. Интелектуална својина може да буде у неопипљивом облику, као што је знање и know-how који је развијен из истраживања и искуства, или је у опипљивој форми која укључује проналаске и патенте. Патенти су широко познати као интелектуална својина, али и као многе друге ствари, као што су тајне продаје, ауторска права, продајне марке, услужне марке, што такође представља интелектуалну својину. Интелектуална

својина, било да је у власништву или у поседу, представља нешто што има контролу над коришћењем. Што се тиче вредности контроле, врста интелектуалне својине мора се разумети кроз њену ширину. Да би се имала права вредност, интелектуална својина мора имати комерцијалну вредност и мора производити адекватну ексклузиву да би дала пословању конкурентску предност (Berman, B., 2002.).

Уобичајан метод заштите интелектуалне својине развијен за нове производе и услуге је кроз употребу патената. Систем патената је постављен од стране влада, како би се подстакле иновације заштитом интереса инвеститора. Патентни систем помаже да се обезбеди ексклузивна права проналазача, неко време, у замену за откривање проналаска јавности. У случају непостављања патентног система, велики број технологија би било у тајности и скривено од јавности. Патентни систем такође помаже ширењу информација о новим технологијама, а то помаже да се промовишу иновације.

Велики број људи приликом започињања посла сматра да је добра идеја основа за добро пословање. Те “генијалне” идеје углавном остају само идеје које када би се оствариле омогућавају зараду у скромним цифрама, без икаквог знања или искуства о области у којој се та “генијална” идеја треба остварити. За успешног иноватора важни су (Slater, R., 2003.):

- Знање – које су потребе тржишта, које су технологије потребне за остварење идеје, неке делатности и сл.,
- Сам иноватор – његово искуство, страст, упорност, истрајност, рад и сл.,
- Идеја – сан, циљ, неискоришћене тржишне прилике.

Нико не може да зна који тржишни услови у смислу технологије и потреба маркетинга могу да се очекују у будућности. Из тог разлога постоје бројна експериментисања (укључујући многе неуспехе) и брзо учење кроз бројне играче и нове послове (Bessant, J., Tidd, J., 2007).

3. ПРОЈЕКТИ У ФУНКЦИЈИ ИНОВАЦИЈА

Дефинисање пројектних активности је комплексан посао (Pyzdek, T., 2003). Састоји се од бројних извршење која се требају декомпоновати на појединачне активности. У пројекту је пресудно неколико битних ствари (Verzuh, E., 2003):

- пројектни тим – када пројекат започне и када се заврши, пројектни тим се формира и нестаје са пројектом. Што су пројекти јединственији, теже је успоставити одговарајући тим, са адекватном комбинацијом вештина;

- буџетирање – за пројекат је тешко наћи извор финансирања, поготово за нешто што је ново, неиспробано и недоказано на тржишту;
- ауторитет – јединствена природа пројекта значи да је линија вертикалног ауторитета значајнија од норми на пројекту;
- процена – када се нови пројекат успостави, рокови и буџет су постављени, а очекује се да се врати инвестиција. Пројекти се састоје из бројних варијабли, тако да је тешко проценити сигурност њиховог успеха;
- комуникација – пројекти који захтевају кооперативне, концентрисане напоре, међуфункционални пројектни тимови морају организовати добре комуникационе канале за сваки пројекта.

Пројект менаџмент (управљање пројектима) је умеће и наука усмеравања и координирања расположивих ресурса у току животног циклуса пројекта коришћењем модерних техника и метода да би се постигли планирани циљеви у погледу обухвата, трошкова, рокова, квалитета и задовољства учесника у реализацији пројекта (Куриј, К., Крстић, Г., Стаматовић, М., 2000).

3.1. Иноватор и пројекти

Иноватори су углавном особе високих техничких способности, који су уско специјализовани за обаласт у којој послују. Некада и добра идеја никада не постане иновација из разлога што сам иноватор не зна начин на који да нађе средства да се покрене идеја, и на који начин ново решење проблема да дође на тржиште.

Најбоље је уколико сам иноватор, тачније особа која има добро техничко решење неког проблема дође у контакт са људима који су упућени у привредне токове и начине стављања идеје на тржиште. Само стављање идеје на тржиште захтева прављење бизнис плана, који захтева детаљан опис идеје, шта та идеја даје што је боље у ондосу на оно што је било до тада, као и детаљан финансијски план.

Пројекат има почетак и крај, временски је ограничен и формира се тим у складу са захтевима пројекта. Иновације су нова, унапређена примена онога што на тржишту већ постоји. Покретање пројекта на основу идеје која још није доказана, може да буде велики ризик на тржишту. Из тог разлога значајно је добро планирати све кораке пројекта који подржава инвенцију како не би дошло до неуспеха идеје, с обиром да велики број добрих идеја само на томе и остане.

3.2. Карактеристике пројекта који се базирају на иновацијама

Технологија и новације су значајне за сваку привреду јер су кључне у повећању продуктивности кроз развој нових производа и услуга и стварања компаративних предности.

Поједине иновације су бесплатне и то углавном оне које се тичу иновирања у организациону структуру, начине обављања делатности у услугама и сл. Међутим, многе иновације захтевају финансијска средства и инвестиције. Док се за идејама трага, неопходно је да се ангажују људи и време, касније је вероватно да се траже додатна средства која треба да се улажу ради стављања иновације на тржиште. Када се у организацији одлучи да се инвестира у иновацију, неопходно је да се сви ресурси усмере на једну идеју, јер уколико се иде на велики број идеја, може доћи до расипања расположивих ресурса.

Када менаџмент предузећа одлучи да је идеја добра да треба да се претвори у иновацију, којом ће да се постигне тржишна предност, започиње се са израдом пројекта. Пројекат се састоји из неколико фаза:

1. Формирање пројектног тима,
2. Утврђивање појединачних активности,
3. Утврђивање рокова извршење сваке активности,
4. Утврђивање финансијских средстава за сваку активност,
5. Утврђивање остварених резултата сваке активности.

Када се оцени да је инвенција нешто што може да успе на тржишту, неопходно је одредити људске ресурсе, као покретаче свих активности у оквиру пројекта. Најбоље је када се у пројектни тим укључи сам иноватор или група људи који су радили на инвенцији. Они треба да се укључе у пројекат као стручњаци техничких области, док је добро да се за пројект менаџере и финансијске менаџере поставе стурчњаци из области менаџмета и финансија, који у сарадњи са особама који су дошли до инвенције, треба да организују да се утврде појединачне активности и да се оне изврше на време уз праћење финансијских средстава потребних за њихово извршење.

Активности у оквиру пројекта које се планирају, а тичу се иновације, морају да садрже одређене кораке који се у многоме разликују од корака који се планирају у свакодневном пословању. Активности треба да се састоје из: формирања тимова за ираду техничког решења идеје, њихова едукација, истраживање и сегментација тржишта на која ће се нови производ или услуга пласирати, проналажење начина промоције новог техничког решења и услуге, као и проналажење канала дистрибуције. Активност промоције и налажење канала дистрибуције, ондносно начина на који ће нови производ доћи до потрошача представља кључни моменат након тестирања и производње иновативног решења. Често се дешава да генијална идеја започне пут долажења до потрошача, али да се на адекватан начин не промовише или не дистрибуира, чима се оставља

могућност имитаторима да остваре пословни успе (у високој технологији многи не знају да је Хегох измислио најранији прототип персоналног рачунара, миш и клик притисак на рачунар. Сви се само сећају компанија које су најбоље урадиле посао, као што је Apple).

Свака активност мора да има свој почетак и крај, неке активности ће се преплитати, неке почињати када се предходна заврши, неке ће почињати у исто време. Како се ради о великом броју активности препоручује се њихово праћење уз помоћ Гантограма. Такође активности и њихово извршење могуће је пратити у MS Project програму за праћење извршења пројектних активности или сличном пројекту који омогућава да се прати извршење активности. Од изузетног је значаја да се активности ускладе и извршавају на време, јер у противном сама идеја иако добра, може да буде осуђена на неуспех, а финансијска средства уложена у исту да се никада не надокнаде.

Оно што представља изазов за менаџмент је долажење до финансијских средстава за инвенцију. С обзиром да се ради о нечему што је ново, што још не постоји на тржишту, значи не остварује тржишни профит, морају се често наћи екстерни извори финансирања. Други изазов је ризик који иновација носи са собом. Уколико се и почне производња неког техничког решења, или се ангажују људски ресурси за неку услугу, није сигурно да ће та новина да буде прихваћена на тржишту, па је тако ризик за губитак уложеног већи него код пословања које је већ разрађено и већ има своје тржиште. Извори финансирања могу бити различити породичне финансије, програми микрофинансирања, кредити и сл. Ипак, уколико неко ко је иноватор и идеју жели да пласира на тржишту, а нема сопствених средстава или нема услове за добијање кредита, добро је да аплицира за одређена бесповратна средства која се дају у оквиру позива различитих пројеката у земљи и иностранству за финансирање иновација.

Код пројекта који подржава развој идеје, значајније је него код пројекта који собом не носи новину да се контрола активности врши стално. Ово из разлога што не постоје испробани процеси производње, а формирани тимови и појединци који су њихови чланови, немају искуства и рутину, већ раде на нов начин и за њих и за тим као целину. Начини промоције и канали дистрибуције, нису доказани као успешни, већ тек треба да потврде своју оправданост. Из тог разлога постоји велика вероватноћа грешке и неопходности промене у одређеним правцима зацртаних активности.

4. ЗАКЉУЧАК

Савремени услови пословања и привређивања карактеришу бројни изазови који се стављају како пред привредне организације, тако и пред појединце. Свакако да је значајно да се уведу новине у пословање у свим привредним гранама, да се задовољавају потребе на нов начин, бољи од

предходног. Бројне новине се јављају као резултат да се отклоне изазови савременог друштва (начини решавања еколошких проблема, боље искоришћавање необновљивих ресурса и сл.).

Без обзира на који начин је идеја настала, да ли истраживањем како би се дошло до бољег техничког решења, у разговору са стручњацима, као резултат креативног рада или на неки други начин, она пред себе ставља изазове који захтевају комплексан низ активности како би сама идеја заживела на тржишту. Пројекат је успешан начин да се идеја пласира на тржишту и оствари успех.

Техничким решењем иновацијама треба да се баве иноватори и они треба да учествују у техничком извршењу идеја. Остале активности треба да буду поверене стручњацима за планирање, организовање, финансије, контролу и осталим функцијама које обезбеђују успешно пласирање иновације на тржиште. У зависности од комплексности иновативног процеса, заокруживањем техничког решења иноватора са осталим пословним функцијама инвенција може кроз пројектне активности да се претвори у иновацију. На тај начин и наша привреда ће се приближити стратегији за паментан, одржив и инклузивни раст – Европа 2020, која у оквиру програма за конкурентност и иновативност обухвата подпрограме за: предузетништво и иновативност, за подршку политици информационо-комуникационих технологија и програм интелигентна енергија за Европу.

Abstract

Inventions are the requirements to be placed in front of each organization and individuals who operate in a changing environment. If the organization does not innovate, cannot thrive, and therefore it has lack and business success. In order to innovate, invention must exist as idea that has not experienced market success. Invention, as a preliminary solution of some problem remains just as idea if it does not find a way to become part of the economy and does not find its way to the consumer. Often a good idea never comes to life on the market, because innovator cannot find a way to present his idea, cannot find financial resources to develop his idea, present it on market and start business. The project as a business task has a beginning and an end. Project idea contains all the elements that some inventions can be presented through activities, engaged human resources, promotion activities and financial resources in the direction of turning inventions into innovations, as well as market-validated ways of meeting specific needs in a better way compared to the way in which the same needs were satisfied earlier. This paper presents the characteristics of the project as a conceptual design for turning ideas into innovation, regardless of the needs that invention should meet, regardless of the sources of project funding.

Key words: Innovation, Invention, Project

ЛИТЕРАТУРА:

Berman, B. (2002). *From Ideas to Assets - Investing Wisely in Intellectual Property*. New York: John Wiley & Sons.

Bessant, J., Tidd, J. (2007). *Innovation and Eterpreneurship*. London: Yohn Wiley & Sons.

Ernst & Young (2009). *Entrepreneurship and innovation – The keys to global economic recovery*. England: EYGM.

Kurij, K., Krstić, G., Stamatović, M. (2000). *Projekt menadžment u građevinskoj praksi*. Savez građevinskih inženjera i tehničara Srbije, Beograd.

Moris, H. M. (2005). *The first time manager: the first steps to a brilliant management career*. London: Kogan Page.

Pyzdek, T. (2003). *The Six Sigma Project Planner*. New York: McGraw-Hill.

Slater, R. (2003). *29 Leadership Secrets from Jack Welch*. New York: McGraw-Hill.

Verzuh, E. (2003). *Portable MBA in Project Management*, New Jersey: John Wiley & Sons.

др Слободан Вуксановић, доцент

ИНОВАЦИЈЕ У САВРЕМЕНИМ ПРИВРЕДНИМ СИСТЕМИМ

ИНОВАЦИЈЕ У ЈАПАНСКОМ МОДЕЛУ МЕНАџМЕНТА

Абстракт:

Текст под насловом Иновације у јапанском моделу менаџмента представља покушај да се објасне основни елементи начина рада у великим јапанским компанијама. Истовремено, то јесте и објашњење успеха и конкурентности јапанских предузећа на светском тржишту. Осим тога, у уводном делу текста укратко је приказан традиционални начин рада у предузећима у другим деловима света. Због тога је било неизбежно поређење традиционалне организације компанија са променама и иновацијама које се примењују у Јапану.

У западњачком моделу организације компаније преовлађује теорија Макса Вебера која се у литератури популарно назива владавином бирократије (према латинском изразу биро – канцеларија – кратос – владавина), што у буквалном преводу значи владавина канцеларије.

Овај модел организације рада, између осталог, карактерише следеће :

1. Строго успостављена хијерахија у којој запослени може да комуницира само са својим првим претпостављеним.

2. Писана правила о понашању службеника којих се они морају стриктно подржавати.
3. Приватни живот одвојен је у потпуности од службеног.
4. Формални и неформални односи који често доводе до злоупотребе службеног положаја, незаинтересованости за посебне случајеве или слепог држања прописа.
5. Сукоб демократије и бирократије, јер изабрани руководиоци (политичари) често не могу да спроведу прокламоване идеје због утицаја стално запослених службеника.

Промене у организацији јапанских предузећа

Пре неколико деценија велика јапанска предузећа применила су нову организацију рада којих је последњих година модификована и примењује се у осталом делу света.

Јапанске компаније дебирократизовале су свој стил функционисања на следећи начин:

1. систем одлучивања одоздо према навише

У јапанским компанијама сваки ниво запослених не одговара само нивоу руководиоца непосредно изнад себе. Јапански модел подразумева да радници са најнижег нивоа организације редовно имају састанке са највишим руководством компаније са којима се договарају о пословној политици.

2. разноврсна специјализација

Неискусни, тек запослени радници ротирају се повремено на радним местима у различитим секторима компаније како би што брже стекли искуство и што бољи увид у

целокупну активност компаније. То подразумева да ће на врхунцу каријере бити упућени у све сегменте рада свог предузећа.

3. сигурност радног места

У великим јапанским предузећима влада правило да радник може провести цео радни век у истој компанији. У случају да одговорно и стручно обавља своје задатке запосленом се гарантује посао. Плата зависи од стажа у фирми, одговорности према раду тако да међу запосленима не постоји нелојална борба за унапређење.

4. тимски рад

На свим нивоима компаније запослени су подељени у мале радне групе што онемогућава да појединац злоупотребљава свој надређени положај и да не доноси штетне одлуке.

5. лични и пословни живот

Јапанске компаније испуњавају различите потребе својих радника, а за узврат од њих очекују потпуну лојалност и посвећеност фирми. Поред редовних плата заслужни радници могу добити и посебне награде. На пример, станове за раднике који нису у браку или имају породице као и позајмице за школовање деце или новчану помоћ приликом венчања или смртних случаја у породици.

6. јапански модел организације остварује значајан утицај на компаније на Западу

Под утицајем јапанског модела организације велики број организација са Запада, почео је да примењује нове начине управљања у циљу повећања производње. Отуда су настале две нове гране менаџмента: *управљање људским ресурсима и корпоративна култура*.

Управљање људским ресурсима јесте такав начин управљања који запосленима у компанији пружа битнију улогу како би се повећала њихова посвећеност фирми и ентузијазам у раду. У том случају радници сами осећају како и колико дају свој допринос успеху фирме. Овим послом не треба да се баве кадровске службе (јер опет може доћи до бирократизације) већ и сви чланови највишег руководства предузећа.

Друга модерна грана менаџмента јесте стварање посебне корпоративне културе. То представља покушај да се оствари лојалност компанији и осећање поноса радника што су запослени баш у тој фирми. Да би се то остварило треба произвести јединство руководства и радника. То се обично постиже организовањем традиционалних свечаности и догађаја на којима се јавно похваљују најуспешнији радници. Уз споменуте активности корпоративна култура подразумева заједничке излете, посебне награде, активности које финансира компанија и избор једног дана у недељи када је запосленима дозвољен долазак на посао у лежернијој одећи.

Због ефикасности и успешности јапанског модела организације, последњих година све већи број компанија у Европи и САД примењује елементе јапанског модела организације рада у предузећима.

Закључак:

Овај текст подразумева поређење организације рада засноване пре свега на теорији Макса Вебера насупрот новинама у раду успешних јапанских компанија које су почеле да се примењују осамдесетих година 20. века.

Успех јапанских компанија није остао непримећен на Западу, па су због тога многе компаније у свету почеле да примењују бројне елементе јапанског модела менаџмента.

Кључне речи:

Бирократија, хијерархија, прописи, јапански модел, систем одлучивања, ротација специјализација, тимски рад, корпоративна култура, управљање људским ресурсима.

Литература:

E. Giddens: Sociologija, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006.

Milovan Mitrovic, Sreten Maric, Sociologija, Zavod za udzbenike, Beograd, 2008.

Rolend Lorimer: Masovne komunikacije, Clio, Beograd, 2008.

Travis Bardeberry, Jean Greaves: Emocionalna inteligencija, Sezam Book, Zrenjanin , 2006.

Jonas Riderstrale, Kjell Nordstrom: Funky Business, Plato, Beograd, 2004.

Jonas Riderstrale, Kjell Nordstrom: Karaoke kapitalizam, Plato, 2006.

Prečišćivač aero-zagađenja

APSTRAKT

Predmet pronalaska spada, uopšteno posmatrano u oblast mašinstva, odnosno u oblast klimatizacije vazduha.

Prema Međunarodnoj klasifikaciji patenta (MKP) predmet pronalaska je razvrstan, odnosno klasiran i označen osnovnim klasifikacionim simbolima: F24F3/00 kojim su obuhvaćeni aparati namenjeni za klimatizaciju vazduha i F24F3/16 kojim su obuhvaćeni aparati koji klimatizaciju vazduha obavljaju prečišćavanjem, na primer filterovanjem.

POSLEDICE AERO-ZAGAĐENJA

Najčešći zagađivači vazduha su (SO_x, NO_x , CO ,CO₂ i druge mikročestice čađi). Na godišnjem nivou se u celom svetu emituje preko 33 milijarde tona ugljen-dioksida (CO₂) što je povećanje za 45% između perioda od 1990-2010 godine.

Najčešća oboljenja od posledica aero-zagađenja su bolesti disajnih puteva, plućne bolesti (HOBP) tj.bronhitis, bolesti srca, kancerogena oboljena itd. Od posledica direktno povezanim sa aero-zagađenjem po podacima Svetske Zdravstvene Organizacije (SZO) godišnje umre preko 2,4 miliona ljudi.

Primer- u Kini zbog oboljenja koje prouzrokuje aero-zagađenje umre 1,2 miliona ljudi. Zimi u urbanim sredinama u Kini zagađenje se nagomila do te mere, da se saobraćaj mora zaustaviti usled veoma loše vidljivosti. A, to svakako ima teške posledice po ljudsko zdravlje, imajući podatak, da u tom periodu najopasnije aerosolne čestice PM 2,5 prelaze deozvoljenju vrednost i do 20-30 puta. Od malignih bolesti u Južno Banatskom okrugu godišnje umre do 750 osoba od čega samo u Pančevu 400 po podacima iz Zavoda za Javno Zdravlje Panceva.

PREDSTAVLJANJE UREĐAJA

Poznato je više vrsta prečišćivača vazduha. Međutim, svi poznati prečišćivači vazduha su predviđeni za rad u zatvorenom prostoru, za razliku od uređaja. Koji je predviđen da radi na otvorenom prostoru i zbog tehničkog rešenja, primera radi, konstrukcije 3x6m i kapaciteta (45m³) ima mogućnost da prečisti znatne količine vazduha za kratak vremenski period, kako na otvorenom, tako i u zatvorenom prostoru. Primera radi po proračunu imajući u vidu parametre za jedan minut rada uređaja može prečistiti 90m³, za 24h oko 130 000 m³ da bi na godišnjem nivou iznosilo 47 miliona kubnih vazduha. Što je ekvivalent sedam stabala Poulonije, koje je uvršteno u prvi red za pošumljavanje po Kjoto protokolu.

PRINCIP RADA UREĐAJA

Suština ponalaska je u tome, što je kretanjem srednjeg diska vertikalno u cilindru naniže, kroz otvoren na obodu u unutrašnjost cilindra uvlači zagađeni vazduh. Preko sistema poluga dolazi do pomeranja otvora za polovinu rastojanja između reda otvora, tako da vazduh koji se nalazi u cilindru ne može, da izađe. Propuštanjem zagađenog vazduha u cilindru kroz filtere, aerosolne čestice se akumuliraju u filtere. Koji se nakon određenog perioda (zavisno od stepena zagađenja) menjaju drugim, a zasićeni odnose na obradu radi ponovnog korišćenja. Uređaj koristi više vrsta filtera: za grubu filtraciju, za finu filtraciju, za mikrofiltraciju kao i filteri po zamisli Miloša Stankovića koji bi znatno doprineli kvalitetu vazduha. Uređaj koristi napajanje sa mreže, ali upotrebom alternativnih izvora energije, kao što su solarni paneli ili vetrogeneratori ušteda bi bila za oko 40-50%.

PRIMENA UREĐAJA

Prvenstveno za rad na otvorenom, da bi doprineo smanjenju aero-zagađenja. Na taj način, što bi se uređaj postavljao i raspoređivao gde su direktni izvori zagađenja, kao što su urbani gradovi, zbog velikog intenziteta saobraćaja, motornih vozila sa unutrašnjim sagorevanjem. U blizini

industrijskih zona koje emituju zagađenje u blizini aerodroma, zbog prisutnog isparenja pogonskog goriva itd.

Kako i za rad u zatvorenom prostoru, fabričkim halama, gde je zagađenje nastalo kao posledica livenja, zavarivanja, isparavanja sredstava za hlađenje, alatnih mašina itd. Jedna od zamisli, gde se uređaj može primenjivati u zatvorenom prostoru jesu: plastenici, staklenici zatvorenog tipa za uzgoj namirnica u kojima bi uređaj dopremao prečišćen vazduh i doprineo kvalitetu proizvoda, samim tim, što proizvodi nemaju direktan kontakt sa zagađenim vazduhom.

Institucije kao što su škole, bolnice ili poslovni objekti mogu koristiti uređaj na taj način, što bi uređaj mogao biti povezan sa sistemom za izmene vazduha ventiliranje i poboljšao kvalitet unutrašnjeg vazduha. Uređaj se može upotrebljavati i na farmama zatvorenog tipa.

ZAKLJUČAK

Zbog ubrzanog rasta industrije u dvadesetom i dvadesetprvom veku na globalnom nivou priroda sama po sebi nije u mogućnosti, da absorbuje toliki intenzitet zagađenja, a pogotovo u zemljama u razvoju. Posledice aero-zagađenja su svima poznate i iziskuju hitno rešavanje tog problema. Jer, drugu planetu za život osim ove nemamo. A, ako nastavimo da zagađujemo planetu ovim tempom, postace ne gostoljubiva život

Poznato je više vrsta prečišćivača vazduha. Međutim, svi poznati prečišćivači vazduha su predviđeni za rad u zatvorenom prostoru, za razliku od uređaja. Koji je predviđen da radi na otvorenom prostoru i zbog tehničkog rešenja, primera radi, konstrukcije 3x6m i kapaciteta (45m³) ima mogućnost da prečisti znatne količine vazduha za kratak vremenski period, kako na otvorenom, tako i u zatvorenom prostoru. Primera radi, po proračunu imajući u vidu parametre za jedan minut rada uređaja može prečistiti 90m³, za 24h oko 130 000 m³ da bi na godišnjem nivou iznosilo 47 miliona kubnih vazduha. Samim tim, znatno doprineo kvalitetu vazduha.

Air pollution filter

ABSTRACT

The subject of the invention, generally speaking, belongs to the field of mechanical engineering, more precisely, to the field of air conditioning.

According to International Patent Classification (IPC) the subject of this invention is classified and marked by classificatory symbols: F24F3/00 these symbols mark devices designed for air conditioning and F24F3/16 which symbols mark devices designed for air purification, for example by using filters.

OSNOVE UPRAVLJANJA INFORMACIONO-TEHNOLOŠKIM INOVACIJAMA

Apstrakt

U poslednjoj deceniji, došlo je do skoro eksplozivnog rasta inovacija, kako na globalnom nivou, tako i u poslovnom sektoru. Svetske kompanije koje su prihvatile inovacije i koje su izgradile jaku inovacionu infrastrukturu doživljavaju visok rast i beleže održive finansijske performanse. Mnoge kompanije, međutim, još uvek ne uspevaju da izgrade takvu infrastrukturu i samim tim zaostaju u novoj globalnoj inovativnoj trci. Informacione tehnologije su veoma važna oblast inovacija za svaku kompaniju, zato se u ovom radu razmatraju osnovni principi upravljanja inovacijama u ovoj oblasti.

Ključne reči: Upravljanje inovacijama, tipovi inovacija, informacione tehnologije

UVOD

Upravljanje inovacionim procesom je još uvek u početnoj, embrionalnoj fazi u poredjenju sa ostalim aspektima poslovnog upravljanja, verovatno zbog relativno visokog nivoa kompleksnosti. Kompanije koje podstiču inovacije i grade dobro upravljani sistem koji obezbeđuje da inovacija obuhvati celokupnu organizacionu kulturu kompanije, mogu da očekuju ostvarenje održivog rasta prihoda i velike zarade akcionarima. Države, takodje, sve više prepoznaju značaj inovacija kao faktora rasta bruto društvenog proizvoda (GDP - Gross Domestic Product) i mnoge proaktivno preduzimaju mere za kreiranje pogodne infrastrukture za podsticanje inovacija (Marklund et al. 2009: 345)

Uspešne inovativne aplikacije interneta su generisale nove kompanije koje vrede više milijardi dolara, kao što su Google, eBay, Amazon, Facebook, Twitter, Alibaba, YouTube and Double Click. Novi multifunkcionalni uređjaji povezani sa vebom, kao što su iPhone of firme Apple i Kindle e-book od firme Amazon izazivaju ogromnu pažnju potrošača. Konvergencija informacione tehnologije (IT) i telekomunikacija će dovesti do novog talasa inovacija u komunikacijama i digitalnog upravljanja sadržajem svih vrsta(Tidd et al. 2005: 104).

Sada je široko-prihvaćeno stanovište da su inovacije, naročito u oblasti IT, ključan pokretač razvoja i da, stoga, predstavljaju visoki prioritet za najviše menadžere širom sveta. Najbolje rangirane kompanije širom sveta su lideri u inovacijama, jerpostizu održivi razvoj i profitabilnost. Većina kompanija, međjutim, još uvek nije razvila snažnu i robustnu infrastrukturu koja bi obuhvatala ove procese i alate potrebne za uspešne inovacije, pa prema tome, imaju ozbiljan rizik da zaostanu u ovoj novoj globalnoj inovacionoj utakmici(Coad, 2009: 227).

Proučavajući ovu problematiku inovacija, ostatak ovog rada je podeljen u tri dela. U sledećem delu, objašnjen je koncept inkrementalnih (*incremental*), kvantum (*quantum*) i disruptivnih (*disruptive*) inovacija(Carlson & Wilmot, 2006). Ovde je, takodje, demonstrirano kako visoko-rastuće kompanije proaktivno upravljaju vremenom i tržištem i alociraju resurse na ove različite koncepte inovacija. U

trećem delu rada, biće predstavljene glavne inovacije u oblasti IT, dok je poslednji deo rada posvećen zaključnim razmatranjima o upravljanju IT inovacijama.

TIPOVI INOVACIJA

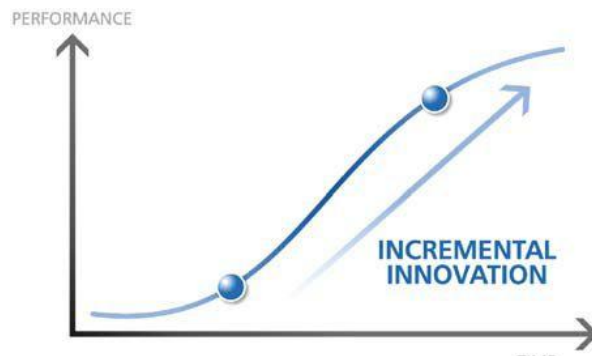
Inovacija se često vezuje za novu tehnologiju, ali je ta percepcija suviše jednostavna, jer inovacija može da ima brojne forme ili tipove. Najčešći tipovi inovacija uključuju: proizvod, proces, uslugu i poslovni model (Brown & Ulijn, 2004: 301).

Novi muzički plejer, kao što je iPod ili novi mobilni telefon, kao što je iPhone, su skoriji primeri inovacija proizvoda. U oblasti mikroelektronike, gustina tranzistora je značajno ubrzala proizvodnju manjih i moćnijih uređaja, kao što su čipovi fleš memorije (iskorišćeni u nano iPodu), integrisana kola (iskorišćena u laptopovima), hard disk dražvovi (iskorišćeni u velikim uređajima za smeštanje podataka). Sve su ovo primeri inovacije procesa. Preuzimanje muzike uz pomoć iPod-a i plaćanje preko interneta korišćenjem iTunes softvera firme Apple su primeri inovacije usluga. Google koji nudi besplatan, moćan internet pretraživač i generisanje prihoda ciljanim advertajzing klikovima je primer inovacije poslovnog modela.

Nabrojani primeri se odnose na različite tipove inovacija koje su uspešno realizovane na tržištu. U nekim slučajevima, ulazak na tržište može uključiti kombinaciju različitih tipova inovacija. Na primer, Google je razvio napredni internet pretraživač koji bi se smatrao inovacijom usluga, ali je izabrao inovativni poslovni model za generisanje izuzetnog rasta u prihodima, profitabilnosti i vrednosti akcija, što sve proizilazi iz korišćenja ove tehnologije. U stvari, ova Google poslovna inovacija kreira potpuno novu paradigmu poslovnih modela unutar IT industrije.

Inovacija može da prouzrokuje potpuno različite stepene transformacije koje mogu biti podeljene u tri klase: inkrementalne, kvantum i disruptivne (Carlson & Wilmot, 2006). Inkrementalna inovacija se odnosi na umerena i postepena unapredjenja u tehnologiji, kao što je ilustrovano na takozvanoj “S-krivi” prikazanoj na slici 1.

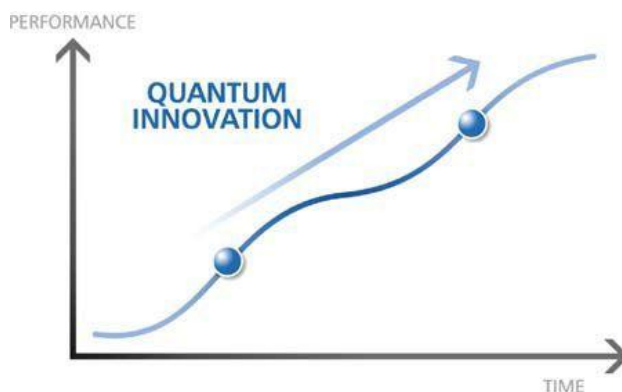
Primer inkrementalne inovacije bi bila evolucija savremenih računarskih hard diskova i fleš memorija, zato što se zasnivaju na postepenom usavršavanju i poboljšanju performansi uz niže cene. Ova kriva inkrementalnih inovacija je dovela do proizvodnje savršenijih računara i omogućila razvoj izuzetno moćnih i kompleksnih softverskih sistema. Kompanije koje se takmiče u ovom polju inkrementalnih poboljšanja tehnologija moraju da održavaju visok nivo istraživanja i razvoja, da bi mogle pratiti ova unapredjenja u tehnologijama ili će njihovi proizvodi zastareti (Chatterjee, 2013: 10).



Slika1S-kriva inkrementalnih inovacija

Izvor: Carlson & Wilmot, 2006: 123

Kvantum inovacije uključuju velika unapredjenja u postojećim tehnologijama koja upravo zamenjuju aktuelne tehnologije novim tehnologijama. To je ilustrovano na “S-krivi” koja je prikazana na slici 2.



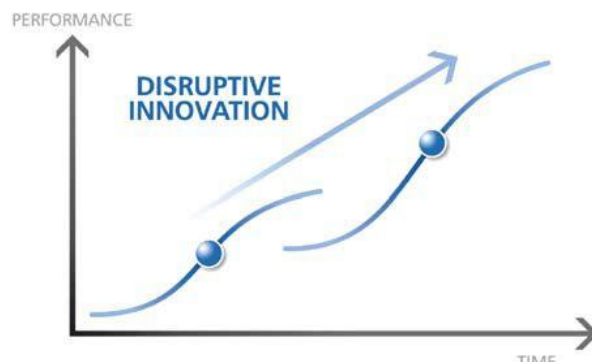
Slika2“S-kriva” kvantum inovacija

Izvor: Carlson & Wilmot, 2006: 140

Najbolji primeri kvantum inovacija uključuju iPod i nano-iPod od firme Apple koji su zamenili Sony Walkman mobilni muzički plejer koji je nekada bio popularan i opšteprihvaćen. Osim toga, dobar primer su robotičke hirurške operacije koje ubrzano zamenjuju konvencionalne otvorene, pa čak i laparoskopske operacije. Takodje, u poslednje vreme, Apple iPhone i Google Android softver otvorenog koda za mobilne telefone postaju kvantum inovacije i zamenjuju postojeći hardver i softver za mobilne telefone.

Disruptivne inovacije uključuju razvoj novog proizvoda ili procesa koji predstavlja takvo vidljivo unapredjenje, da postojeću tehnologiju čini potpuno suvišnom, kao što je prikazano na slici 3.

Mobilni telefoni sve više zamenjuju fiksne komunikacione linije i u nekim zemljama već sada predstavljaju dominantna sredstva za komunikaciju. Televizori sa ravnim ekranima već su sada skoro kompletno zamenili stare TV ekrane sa katodnom cevi. LED i LCD ekrani su, takodje, potpuno zamenili plazma ekrane koji troše mnogo više energije i kraćeg su veka trajanja. Google poslovni model koji nudi besplatnu uslugu pretraživanja i zaradjuje prihod kroz internet advertajzing je bio disruptivni za druge modele poslovnog softvera. Softver socijalnih mreža, kao što je YouTube, Twitter i Face Book ubrzano zamenjuje telefon kao komunikacioni medijum za mlađe generacije.



Slika3 S-kriva disruptivnih inovacija
Izvor: Carlson & Wilmot, 2006: 152

Različiti tipovi inovacija se karakterišu različitim ekonomskim koristima i profilima rizika. Disruptivne inovacije, iako se odlikuju potencijalno visokim ekonomskim koristima, takodje, imaju najveći rizik. Inkrementalne inovacije su na drugom kraju ovog spektra sa kvantum inovacijama u sredini. Da bi održale rast i balansirale rizik, veoma je važno za kompanije da analiziraju njihov portfolio istraživanja i razvoja u smislu širenja projekata kroz sve te tipove inovacija (Koohang & Paliszkievicz, 2013: 112).

Uspesne kompanije sa visokim nivoom rasta uspevaju da ostvare pravi balans izmedju kvantum i inkrementalnih inovacionih projekata. Kvantum inovacije su praćene inkrementalnim inovacijama, da bi se unapredio proizvod, proces ili usluga, dok se sledeće kvantum inovacije razvijaju. Učestalost kvantum i inkrementalnih inovacija će dosta varirati zavisno od specifičnog poslovnog sektora.

Visoko rangirana inovaciona kompanija, kao što je Apple, ima potencijala da efikasno upravlja ciklusom kvantum i inkrementalnih inovacija. Novi kvantum inovacioni proizvod kao što je iPod, onda kada je lansiran, osvojio je značajan udeo u globalnom tržištu. Da bi se održao rast, sledeća kvantum inovacija, kao što je iPhone je lansirana, a inkrementalna unapredjenja, kao što su 3G i 4G i niz novih aplikacija je ubrzo sledio. Sledeća kvantum inovacija iz firme Apple se planira i odnosi se na lansiranje laptopa koji koristi samo fleš memoriju i zamenjuje postojeću tehnologiju hard diskova. Da bi ostvarila ovaj značajan plan, firma Apple namerava da formira posebne timove koji bi upravljali kvantum i inkrementalnim razvojem inovacija, da bi obazbedila održavanje balansiranog portfolia istraživanja i razvoja.

Disruptivne inovacije je teško planirati i one se javljaju neočekivano iz istraživačkih projekata koji su fokusirani na kvantum inovacije. Prema tome, od kompanija, kao što su Google i Apple sa snažnom kvantum inovacionom kulturom se očekuje da realizuju povremene disruptivne inovacije.

GLAVNE IT INOVACIJE

Informacione tehnologije su verovatno poslovni sektor sa najdinamičnijim nivoom inovacija u protekloj deceniji. Brz razvoj hardvera i softvera, u formi poslovnih rešenja, je omogućio kompanijama i organizacijama širom sveta da ostvare značajna povećanja u produktivnosti (Chesbrough, 2005: 344). Razvoj softvera je brzo apsorbirao rast u računarskoj snazi i mnogo sofisticiraniji programi su bili u stanju da izvršavaju izuzetno kompleksne zadatke, uključujući zadatke i usluge u mega mreži i takozvanom *cloud* okruženju. Osim toga, internet je sada transformisao globalne komunikacije i kreirao nove *disruptivne* poslovne modele koji su nastali pod uticajem firme Google koja predstavlja giganta u veb pretraživanju i *online* advertajzingu (Arthur, 2008: 46).

Inovacije u sajberspejsu. Dobar primer masovnog tehnološkog i komercijalnog uticaja sajberspejsa na globalno upravljanje informacijama i znanjem je Google. Google je bio 1996. godine projekat u sklopu doktorskog istraživanja dva studenta sa Stanforda, Larija Pejđa i Sergeja Brina. Danas je to globalna dinamična kompanija sa ogromnim tržišnim kapitalom. Ostali primeri uključuju ubrzani rast socijalnih mreža, kao što je mreža YouTube koja omogućava brzu, globalnu razmenu informacija i komunikacija, uključujući digitalne fotografije i video snimke.

Globalnigeobrowsing. Američka kompanija Keyhole je 2001. godine razvila prvi komercijalni virtuelni softver za pretraživanje lokacija na zemlji koji omogućava geobrowsing (*geobrowsing*) kroz internet. Ovaj softver je kupila firma Google 2004. godine i lansirala ga kao Google Earth u 2005. godini.

Kao i mnoge druge inovativne tehnologije, geobrowsing tehnologija, zajedno sa generisanjem slika lokacija na zemlji koje se mogu zumirati, je pronašla neke neočekivane primene. Na primer, Google Earth aplikacija je iskorišćena za koordinisanje napora na oslobađanju ljudi posle uragana Katrina u oblasti Nju Orleansa, 2005. godine. Oblasti primene su mnogobrojne: nova istorijska mesta su otkrivena, baštovani i instalateri solarnih panela imaju pomoć kod traženja novih klijenata, planeri u gradskim organima vlasti mogu bolje da planiraju izgradnju zgrada. Naravno, ovim listom mogućnosti ovog softvera nije iscrpljena. Sledeća faza inovacija uključuje spajanje tehnologije satelitskog globalnog pozicioniranja (GPS) sa geobrowsingom.

Amazonov Kindle. Lansiranje novog čitača elektronskih knjiga pod nazivom Kindle (*kindle*) je ponovo stvorilo interesovanje za elektronske knjige. Ova nova elektronska sprava mogla bi biti kvantum inovacija koja predstavlja izazov za stare knjige na papiru. Tehnologija elektronskog mastila koja je iskorišćena u ovom uređaju omogućava da se postigne jasnoća štampane knjige sa izuzetno dobro čitljivim stranama.

Možda je najinteresantnija mogućnost bežične konekcije na internet korišćenjem sistema nazvanog Whispernet koji obezbeđuje pristup ogromnoj virtuelnoj biblioteci koju nudi Amazon po pristupačnoj ceni. Vizija Džefa Bezosa je da svako može da pristupi bilo kojoj knjizi koja je ikada štampana, za manje od minute, pomoću Kindle uređaja. Osim knjiga, pretplata na novine i magazine je takodje raspoloživa kroz e-knjige bazirane na vebu.

Cloud računarstvo. Poseban izazov predstavlja globalni trend povećanja obima podataka koji se čuva u kompanijama i ubrzano povećanje računarskih mogućnosti. Ove mogućnosti prouzrokuju proizvodnju sve veće količine sirovih podataka i informacija koje treba obraditi i transformisati u znanje. Koncept *cloud* računarstva obuhvata mrežu više stotona hiljada servera koji su povezani, sa podržavajućim softverom za

smještanje i upravljanje ogromnom količinom podataka. Tradicionalni superračunari imaju slične mogućnosti, ali se ne mogu u isto vreme regenerisati i rasti, kao što to mogu serveri u ogromnoj mreži koji se zamenjuju i šire, kreirajući skoro živi sistem koji ne zastareva.

Ovakav dinamičan razvoj *cloud* računarstva ima potencijal da kreira okruženje na mnogo višem nivou za mala i srednja preduzeća, obezbeđujući im pristup superračunarima koji su do sada bili raspoloživi samo za internet i IT gigante.

Majrosoft nasuprot Guglu. Velika bitka se odvija između ova dva IT giganta, što će imati ogromni uticaj na isporuku aplikativnog softvera u budućnosti. Majkrosoftov biznis je baziran na tradicionalnom modelu, gde se softver prodaje kupcima uz određenu naknadu za licencu, dok se tekuća unapređenja i poboljšanja softvera dodatno naplaćuju. Gugl i drugi manji igrači sada predstavljaju izazov za ovaj poslovni model nudjenjem softverskih aplikacija koje se isporučuju preko veba. To znači da se aplikativni kod nalazi na serveru softverske kompanije, umesto na korisnikovom sopstvenom računaru. Sva ova rešenja za razvoj softvera baziranog na vebu predstavljaju veliki izazov za tradicionalni Microsoft-ov poslovni model. licenciranja softvera.

iPhone firme Apple. Mobilni telefoni su postali opšteprihvaćeni kod većeg dela populacije širom zemljine kugle, tako da se smatra da danas ima oko 5 milijardi korisnika mobilnih telefona koje oni koriste kao primarno sredstvo za interpersonalne komunikacije. Sledeći uspešno uvođenje prve tač skrin tehnologije kod iPhone-a u 2007. godini, Ejpl je kasnije lansirao novije i jeftinije modele za 3G i 4G mreže sa ugrađenim sistemom za globalno pozicioniranje (GPS) i unapređenom računarskom snagom i memorijom.

Osim toga, firma Apple je realizovala alat za programere (SDK - software developer's kit) pre lansiranja iPhone-a, da bi omogućila nezavisnim kompanijama kreiranje novih aplikacija za iPhone. To je dovelo do razvoja softvera koji omogućava nove aplikacije koje pretvaraju iPhone u, na primer, igračku konzolu, muzički instrument, navigacioni alat, uređaj za veb pretraživanje i pregledač medicinskih slika. Ovaj novi trend otvorenih inovacija vezanih za razvoj softvera za mobilne telefone ima velike implikacije na ovu industriju i predstavlja pretnju za ostale igrače sa zatvorenim poslovnim modelima softverskih inovacija, kao što je Nokia. Prema tome, nije iznenađenje što je Google lansirao novi operativni sistem, nazvan Android koji predstavlja otvorenu platformu za korisnike mobilnih telefona.

Tablet računari. Microsoft je još pre nekoliko godina lansirao novu tehnologiju koju je nazvao Surface i koja predstavlja tablu osetljivu na dodir koja u potpunosti redefiniše način na koji ljudi komuniciraju sa mašinama. Iz ove tehnologije su proizašli mnogi uređaji od kojih je najpopularniji postao tablet računar kao mobilni mrežni uređaj veoma sličan smart telefonu, samo sa većim ekranom. Ova tehnologija koristi prednosti ljudskog prirodnog osećaja za dodir i prostornu orijentaciju, nudeći precizniju kontrolu nad onim što se dešava na ekranu, nego kad se radi sa mišem. Puno iskorišćenje potencijala ove tehnologije se tek očekuje u budućnosti, jer je korisnost postojećih aplikacija još uvek ograničena. Uspeh Ejplovog iPhone-a koji koristi unapređenu tač tehnologiju ukazuje da ova forma interakcije čoveka sa mašinom stvarno ima velike potencijale u budućnosti.

Pretraživanje. Eksplozivni rast korišćenja interneta i ogromna količina informacija kojoj se sada može pristupiti bilo gde u svetu znači da su moćni pretraživački alati postali izuzetno važni. Iako su Google pretraživački alati sada dominantni, ova tehnologija je još uvek relativno jednostavna, jer se samo reči ili

grupa reči pretražuje, bez bilo kakve inteligencije koja bi bila vezana za njihovo značenje. Ova trenutna ograničenja u pretraživanju su uzrokovala razvoj nove, takozvane, semantičke veb tehnologije koja je u mogućnosti da pretražuje i analizira pravo značenje reči i fraza, radi kreiranja rezultata sa mnogo više smisla. Velike kompanije, kao što su Google, Yahoo, Adobe, Oracle i HP su aktivno razvijale semantičku veb tehnologiju.

Inteligentni roboti. Robotička tehnologija nastavlja da se usavršava, kad su u pitanju mogućnosti i smanjenje troškova u odnosu na prosečnu cenu ljudskog rada, što je dobar primer inkrementalnih inovacija. Ovaj trend je takav da je broj industrijskih robota koji rade teške proizvodne zadatke, kao što je sečenje, zavarivanje i montaža sada negde oko milion. Roboti sa jednom funkcijom sada ulaze u polje kućnih zadataka, kao što je vakuumsko čišćenje, košenje trave i obezbeđenje sigurnosti kuća i zgrada. Nova generacija inteligentnih uslužnih robota sa humanim karakteristikama ima svetlu budućnost u razvijenim zemljama gde demografski trendovi stvaraju populaciju starijih ljudi kojima je potrebna kućna podrška i pomoć.

ZAKLJUČAK

Ubrzani razvoj inovacija se očekuju i u budućnosti kako znanje raste eksponencijalno i kako se povećava globalno ulaganje u istraživanje, nauku i tehnologiju. Veliki broj naučnika i inženjera koji diplomira na univerzitetima u zemljama u razvoju kao što je Kina i Indija će dalje jačati taj trend. Ovo ubrzanje inovacija će kreirati novu paradigmu u kojoj će samo dinamične kompanije uspeti da ostvare održivi rast u izuzetno konkurentskoj globalnoj ekonomiji baziranoj na znanju.

IT poslovni sektor se u potpunosti oporavio posle krize i masovnog kraha dot.com kompanija, tako da se razvijaju nove inovacije bazirane na moćnijim poslovnim modelima i sve više osvajaju tržište. Osim toga, internet je postao sveprisutan sa novim softverskim aplikacijama koje koriste globalnu povezanost nudeći moćan sajberspejs medijum. Već se pojavila sledeća generacija bežičnih tehnologija izuzetne brzine, kao što je 4G i LTE (Long Term Evolution) koja ne samo da je osvojila mobilne telefone, tablete i laptopove, već ulazi i u polje digitalnih kamera i inteligentnih električnih mreža. *Cloud* računarstvo sve više postaje dobar način za upravljanje podacima i isporuku softvera, kao usluge klijentima. Izuzetno brza računarska tehnologija je glavni uzrok zamene 2D sa 3D slikama u mnogim različitim aplikacijama. Veštačka inteligencija može da se konačno javi u formi humanoidnih robota koji bi uskoro mogli da obezbede kućnu podršku za ljude.

FUNDAMENTALS OF INFORMATION TECHNOLOGY INNOVATION MANAGEMENT

Abstract

The last decade has seen an almost explosive growth of innovation both globally and across a wide range of business sectors. World class companies that have embraced innovation and have built a strong innovation infrastructure are experiencing high growth and sustainable financial performance. Many companies, however, are still struggling to develop such an infrastructure and are lagging behind in the new global innovation race. Information technology is very important field of innovations for every company, and this is topic of the paper.

Key words: *Innovation management, Innovation types, Information technology*

LITERATURA

1. Chatterjee, S. (2013) Constraints in Organizational Learning, Cognitive Load and Its Effect on Employee Behavior, ***IUP Journal of Knowledge Management***, 11(4): 7-19.
2. Chesbrough H. W. (2005) *The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Havard Business School Press.
3. Carlson C. R., Wilmot W. W. (2006) *Innovation: The Five Disciplines for Creating What Customers Want*, Crown Business.
4. Arthur, W.B. (2008) *The Nature of Technology: What It Is and How It Evolves*, NY: Free Press.
5. Coad A. (2009) *The Growth of Firms: A Survey of Theories and Empirical Evidence*, Edward Elgar Publishing Limited.
6. Koohang, A., Paliszkiewicz, J. (2013) Knowledge Construction in E-Learning: an Empirical Validation of an Active Learning Model, ***Journal of Computer Information Systems***, 53(3): 109-114.
7. Tidd J., Bessant J. and Pavitt K. (2005) *Managing Innovation: integrating technological, market and organizational change*, John Wiley & Sons Ltd.
8. Marklund G., Vonortas N. S., Wessner C. W. (2009) *The Innovation Imperative: National Innovation Strategies in the Global Economy*, Edward Elgar Publishing Limited.
9. Brown T. E., Ulijn J. (2004) *Innovation, entrepreneurship and culture: the interaction between technology, progress and economic growth*, Edward Elgar Publishing Limited.

mr Valerija Večei – Funda
predavač strukovnih studija

dr Miladin Kalinić
profesor strukovnih studija

dr Radovan Vladislavljević
profesor strukovnih studija

Očekivani ishodi projekta Eko-škole na inovacioni potencijal mladih

Expected outcomes of the Eco-Schools project on innovation potential of youth

Rezime

Cilj rada je prikaz modela kojim se poboljšavaju nastavni planovi i programi kako bi se studentima otvorile nova perspektive u daljem obrazovanju. Korist modela je dvojak, prvo: studenti bi dobili potrebna znanja vezana za održivi razvoj, a drugo studentima bi se pružila mogućnost da lakše kanališu svoj kreativni potencijal. Kroz međunarodni projekat Eko-škole ustanova dobija podršku za poboljšanje svojih kurikuluma sa ciljem povećanja znanja i svesti iz oblasti održivog razvoja. Nezavisno od projekta, studentima bi trebalo pružiti mogućnosti da lakše kanališu i artikulišu svoju kreativnost. Ovo je najlakše učiniti kroz iniciranje raznih aktivnosti upoznavanja studenata sa razvojem novih proizvoda.

Ključne reči: *održivi razvoj, projekat Eko – škola, kurikulumi, inovativnost, razvoj novog proizvoda*

Abstract

Scope of this paper is introduction of model for curricula improvement to ensure that students have opened new perspectives in further education. Usage of this model is two sided, first students will get necessary education on sustainable development, and second student will learn how to channel their innovative potential. Through an international project Eco-school, institution could receive support to improve their curriculum in order to increase knowledge and awareness on sustainable development. Beside of the project the students should be given opportunities to learned how to channel and articulate their creativity. The easiest way to do is by initiating various activities introduce students to the development of new products.

Key words: *sustainable development, project Eco – School, curricula, innovation, new product development*

Uvod

Globalizacija je nametnula velike izazove modernom načinu života, a ekološki problemi i socijalna pitanja postaju sve kompleksniji. Međunarodna koordinacija je potrebna kako bi se rešili neki od gorućih problema. Međutim, mnogi problemi koji nastaju su u stvari rezultat nedovoljnog znanja iz oblasti održivog razvoja. Kroz rad videćemo da mnogi problemi mogu biti predupređeni u samom startu uz pravilno delovanje različitih aktera. Kreiranjem sinergije između obrazovanja, nauke, međunarodne i lokalne zajednice moguće je postići određeni stepen održivost.

Kroz rad često ćemo koristiti izraz održivi razvoj. Pod ovim terminom podrazumevamo zadovoljenje ekoloških, društvenih i ekonomskih potreba. Namerno se ne usresređujemo samo na ekološka pitanja jer je ekologija deo održivog razvoja, a ekološki problemi se ne mogu rešavati posebno i nezavisno od društvenih i ekonomskih problema. Ekologija po svojoj prirodi se bavi samo jednim segmentom, bez zadovoljenja svih aktera održivog razvoja imamo kratkoročna rešenja koja neće dati željene rezultate. Umanjivanje ekoloških problema neće rešiti krupne probleme niti će dati dugoročna rešenja. Zahvaljujući globalizaciji i međunarodnoj

trgovini „prljave“ tehnologije će samo promeniti svoje geografske pozicije, a štetni proizvodi će i dalje zagađivati životnu sredinu.

Sa pravilnim obrazovanjem moguće je dobiti ljude koji bolje shvataju probleme održivog razvoja i koji će raditi na tome da kreiraju nove vrednosti za tržišta, a da pri tome ne zagađuju životnu sredinu. Obrazovanje je moćan partner koji može dugoročno da pruži daleko veće vrednosti od uložених sredstava. Kroz rad prikazaćemo model po kojem je moguće obrazovati mlade menadžere i lidere koji će shvatati problematiku održivog razvoja, a da pri tome ne ugrožavaju ekonomski i socijalni razvoj svoje zajednice.

1. Održivi razvoj

Poslednjih nekoliko godina intenzivno se razmatraju termini održivi razvoj, održiva potrošnja i održivo obrazovanje i u kontekstu ne samo ekoloških tema, već i u različitim područjima, naročito menadžmentu i radu s mladima.

„Ekološko obrazovanje je veoma značajno za razvoj ekološke svesti. U cilju zaštite životne sredine ono mora početi još u predškolskom uzrastu. Značajno je da dete blagovremeno shvati svoju povezanost sa okolinom i svoje mesto u toj okolini, na osnovu toga da formira sopstveno odgovorno ponašanje prema prirodi i živim bićima u njoj“. (Kopas-Vukašinović i Budimir-Ninković, 2009: 241)

Ekološka komponenta je u doživotnom učenju veoma značajna. Ekološko vaspitanje i obrazovanje ima veliki značaj na svim nivoima školovanja (predškolsko, osnovnoškolsko, srednjoškolsko i visokoškolsko) i nadovezuje se na ideju i potrebu celoživotnog učenja i doživotnog obrazovanja.

Održivi razvoj nije samo zaštita čovekove okoline i štednja energije, to je pojam mnogo šireg značenja. Održivi razvoj je ekonomski i socijalni razvoj društva koji u zadovoljavanju potreba današnjeg naraštaja uvažava iste mogućnosti zadovoljavanja potreba idućih generacija, te omogućava dugoročno očuvanje kvaliteta životne sredine i biološke raznolikosti.

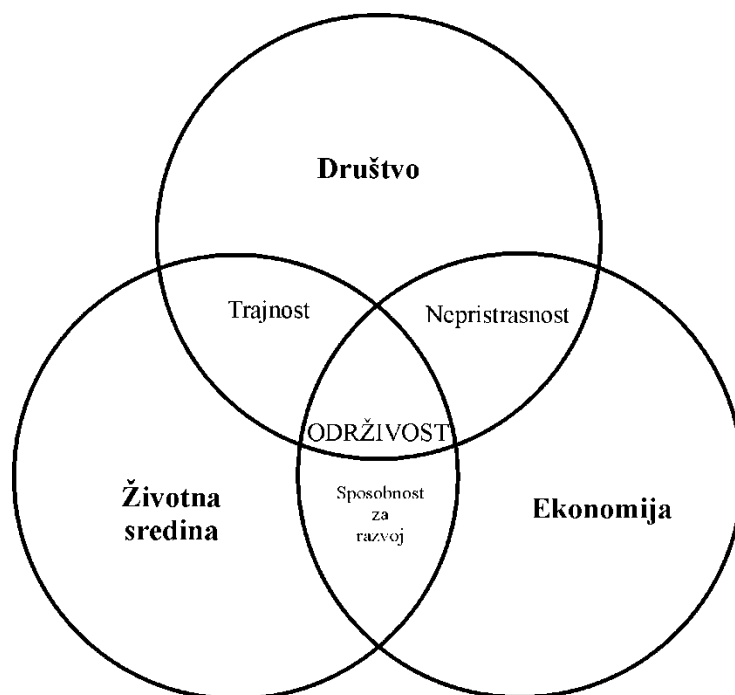
„Dakle, ne radi se samo o tome da se čovekova okolina zaštiti, da se pravilno oblikuje prema naučnim zakonima, nego da čovek spozna svoju okolinu u kojoj živi i da je prema tim saznanjima oblikuje (ekološka kompetencija)“ (Andevski, 2006: 25).

Održivi razvoj pruža mogućnost da prirodni ekosistemi služe kao resursi stalnog rasta proizvodnje i potrošnje, a dolazećim generacijama ostaju nesmanjeni kvalitet i mogućnost daljeg korišćenja. Održiva potrošnja ne znači nužno manje trošiti, nego trošiti drugačije, efikasno i racionalno.

Održiva potrošnja zalazi u više područja: izbegavanje stvaranja suvišnog otpada, upotreba energije i vode, mobilnost (prevoz), ishrana i ekološka nabavka. Osim domaćinstava koji predstavljaju osnovu potrošačkog tržišta, ovaj proces se tiče i privrede, obrazovnih ustanova i drugih organizacija i ustanova. Kada govorimo o održivoj potrošnji ona u školama u prvom redu znači racionalno korišćenje energije i vode i pravilno postupanje s otpadom (uključujući reciklažu).

Primenom takvo složenog razvojnog modela može se postepeno ukloniti postojeći globalni nesklad čoveka i prirode. Promena oblika potrošnje jedina je nada za održivi razvoj, održivu potrošnju i održivo obrazovanje. Da bismo to postigli, moramo uvoditi inovacije i iskoristiti inovacioni potencijal mladih.

U narednom delu rada bavićemo se temom modela održivog razvoja uz naglasak na to da održivi razvoj nije samo ekološka tema već tema koja uključuje mnoge faktore. Za održivost nije dovoljno obraćati pažnju samo na ekološko-tehničke aspekte, već je potrebno da se zadovolje društveni i ekonomski faktori. Ovo je predstavljeno na sledećoj slici.

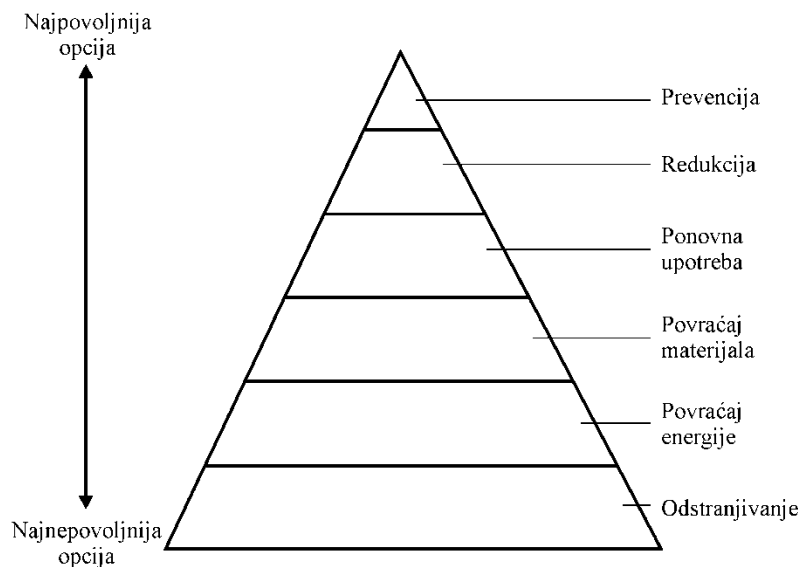


Model održivog razvoja

Izvor: Flin, R., W., 2013, 34. str.

Iz prethodne slike se vide Venovi dijagrami koji prikazuju tri osnovna faktora održivosti. Prvi najuočljiviji faktor je ekološki. Nažalost, kad se govori o održivom razvoju najčešće se govori o ekološkim aspektima. Ovakva postavka nije dobra sa stanovišta budućih delovanja. Ukoliko se obraća pažnja samo na jedan aspekt održivog razvoja tada je moguće da važni činioci u društvu odbiju ideju održivosti.

Samo uz zadovoljenje sva tri aspekta: ekološkog, ekonomskog i socijalnog, moguće je postići visok nivo održivog razvoja. Ukoliko se zadovolji samo jedan ili dva aspekta tada se ne postižu željeni efekti. Ekonomski efekti su važni iz prostog razloga što je ekonomska sfera izuzetno moćan pokretač društvenih i tehnoloških promena. Socijalna sfera je važna jer bez socijalne održivosti može doći do socijalne nestabilnosti u kojoj ekonomska i ekološka pitanja dobijaju sekundarni karakter.



Hijerarhija tretmana otpada

Izvor: po uzoru na Hansen, W., 2002, 4. str.

Prilikom zbrinjavanja otpadnih materijala postoji niz opcija koje definišu dalje akcije. Grafički ove opcije se mogu prikazati u obliku piramide.

Na prethodnoj slici možemo videti hijerarhiju tretmana otpadnih materijala. U osnovi piramide su materijali koji se sigurno deponuju, što je mnogo bolje rešenje od nesigurnog odbacivanja otpada. Međutim, ovo rešenje nije dovoljno kvalitetno iz prostog razloga što jednom kad se deponuju otpadni materijali uvek se mora voditi računa o njihovom budućem zbrinjavanju. Ovo je dodatni trošak koji opterećuje društvo u celini. Poznati su slučajevi kada su neke kompanije propale, a njihove deponije postale stecište potencijalnih opasnosti. Nažalost, neretko se dešava da napuštene deponije koje niko više ne održava postanu ekološke bombe koje nanose društvu veliku materijalnu i ekološku štetu.

Na višim nivoima hijerarhije stoje nivoi vezani za ponovno iskorištavanje otpadnih materijala, a najgora solucija je energetska iskorištavanje koje uključuje spaljivanje. Ovakav tretman otpada se samo dodatno zagađuje životnu sredinu, pre svega vazduh. Iskorištavanje materijala i ponovna upotreba je na višim nivoima hijerarhije, ovakvi tretmani pružaju bolju zaštitu životne sredine. Nažalost, mnogi materijali su pravljeni za „jednokratnu“ upotrebu što za sobom povlači skupu i komplikovanu tehnologiju kojom se materijali mogu dovesti u stanje ponovne upotrebe.

Redukcija otpadnih materijala je dugo vremena bila omiljena strategija mnogih država, kroz zakonske regulative i pravilnike se išlo na to da kompanije koriste manju količinu štetnih materijala. Zajedničko za sve hijerarhijske nivoe je to što se u proizvode ugrađuju materijali koje se teško mogu tretirati nekom tehnikom višeg hijerarhijskog nivoa. Ograničavanje štetnih materijala po životnu sredinu se takođe pokazala kao neadekvatna strategija. Ono što se uštedi na samom proizvodu nadoknadi se na količinama istog proizvoda, a globalna tržišta pružaju mogućnost korišćenja strategije masovne proizvodnje. Ovom problemu se mora pridodati nerazvijena svest i nedovoljna ekonomska snaga pojedinih zemalja u kojima je korišćenje nižih hijerarhijskih nivoi zbrinjavanja otpada preskupa opcija. Nije retka situacija u kojoj su opasni materijali deponovani na nesiguran način u zemljama koje ne mogu da priušte drugačije opcije.

Najviša hijerarhijska opcija je prevencija ugradnje opasnih materija u finalne proizvode. Cilj rada je upravo taj da naučimo studente da u fazi osmišljavanja novog proizvoda ne ugrađuju štetne materijale. Ovo je često ideal koji se ne može postići, međutim razvoj novih materijala i svest o problemima održivog razvoja mogu da pomognu u kreiranju proizvoda bez opasnih materijala koje će biti teško zbrinuti po odbacivanju proizvoda.

2. Pretpostavke projekata održivog razvoja

Agenda 21 navodi kao ciljeve obrazovanja za održivi razvoj promociju i unapređenje kvaliteta obrazovanja i unapređenje javne svesti o konceptu održivog razvoja.

Ujedinjene nacije su proglasile „Dekadu obrazovanja za održivi razvoj 2005. - 2014.“ U rezoluciji broj 57/254 kojom se proglašava ta dekada istaknuto je da obrazovanje: mora da inspiriše verovanje da svako od nas ima snagu i odgovornost da utiče na pozitivne promene koje su vidljive na globalnom nivou i promoviše vrednosti, ponašanje i životne stilove koji su važni za održivu budućnost.

U Nacionalnoj strategiji održivog razvoja Republike Srbije održivi razvoj se definiše i određuje kao dugoročan, neprekidan, sveobuhvatan i sinergetski proces koji utiče na ekonomske, socijalne, ekološke i institucionalne aspekte života. Održivi razvoj podrazumeva i izradu modela koji na kvalitetan način zadovoljavaju društveno-ekonomske potrebe i interese građana, a koji istovremeno uklanjaju ili znatno smanjuju uticaje koji štete životnoj sredini i svim prirodnim resursima.

U tom smislu se u strategiji pod pojmom obrazovanje za održivi razvoj podrazumeva ne samo primena sadržaja o održivom razvoju u sistemu obrazovanja već i novi sistem obrazovanja koji podržava ekonomiju zasnovanu na znanju i predstavlja neophodnu pretpostavku održivog razvoja privrede i društva u celini. Ono treba da integriše znanja i način iznalaženja najboljih tehnika i metoda u svim sferama ljudskog života, osigurati uslove potrebne za primenu koncepta interdisciplinarnog obrazovanja za održivi razvoj i veće učešće civilnog sektora. To znači da ono mora osigurati učešće i međusobnu saradnju svih interesnih grupa (škole, privrede, donosilaca odluka, civilnog društva itd..) i intenzivno jačanje međunarodne saradnje s relevantnim naučnoobrazovnim institucijama. (Nacionalna strategija održivog razvoja Republike Srbije, <http://www.merz.gov.rs>:36)

Pretpostavke za uključivanje u međunarodni program Eko-škola pružaju i odredbe o održivom obrazovanju definisane u Nacionalnoj strategiji održivog razvoja Republike Srbije.

„Treba motivisati i podržati sve interesne grupe da rade na razvoju obrazovanja za održivi razvoj i na integraciji sadržaja održivog razvoja u formalni obrazovni sistem, u sve relevantne predmete, kao i u neformalne vidove obrazovanja.

Ciljevi i neposredne mere koje treba da doprinesu postizanju jedinstvenog glavnog cilja sistema održivog obrazovanja obuhvataju:

- 1) obezbeđivanje povoljnijih opštih uslova ekonomsko-finansijske, institucionalne i tehničke podrške reformi obrazovanja i obrazovanja za održivi razvoj;
- 2) promovisanje koncepta i prakse održivog razvoja i sistema održivog obrazovanja putem formalnog i neformalnog učenja;
- 3) odgovarajuću obuku o održivom razvoju za nastavnike svih nivoa obrazovanja;
- 4) sistemski razvoj istraživanja u obrazovanju za održivi razvoj;
- 5) stalno unapređivanje saradnje u reformi obrazovanja na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom planu.“ (Nacionalna strategija održivog razvoja Republike Srbije, <http://www.merz.gov.rs>:37)

3. Projekat Eko – škole

„Sadašnji istorijski trenutak uslovljava da, ukoliko želimo da razmišljamo o budućnosti, ekologija i ekonomija formiraju nedeljivi tandem, vođen britkom kritičkom mišlju etički i umno

osvešćenog čovečanstva. Taj najveći izazov sadašnjeg trenutka, koji treba da preispita dogmatsko slepilo tehnokratske ideologije ili put u sunovrat i bespovesnu budućnost ostavljen je u promišljanje obrazovanju! Čini se da obrazovanje nikada u svojoj istoriji nije bilo pred težim i odgovornijim preispitivanjem nego danas“ (Andevski i Knežević-Florić, 2002, 5-6).

Eko-škole su program i intelektualno vlasništvo fondacije FEE (Foundation for Environmental Education). FEE je osnovao Evropski Savet 1981. godine. Program je podržan od Programa UN za životnu sredinu (UNEP) i Organizacije UN za obrazovanje, nauku i kulturu (UNESCO).

U program su uključene 52 zemlje sveta u kojima se sprovode međunarodni program Eko-škole i u program je uključeno više od 12 miliona đaka i studenata.

U svakoj državi u kojoj se sprovodi programi FEE-a zaštićeni su pri odgovarajućem državnom telu. Zaštićeni su nazivi programa, njihov sadržaj i metodologija sprovođenja. U Republici Srbiji organizacija „Ambasadori održivog razvoja i sredine“ ima ulogu Nacionalnog operatera.

Međunarodni program Eko-škole pruža velike mogućnosti za razvijanje svesti o čuvanju i zaštiti okoline ali i sprovođenju obrazovanja za održivi razvoj. Sva naučena znanja, stečene veštine i rezultati sprovođenja eko programa, ne ostaju samo u obrazovnim institucijama već se prenose u lokalnu zajednicu. Time se doprinosi unapređenju javne svesti o preduzimanju konkretnih aktivnosti u funkciji održivog razvoja.

Međunarodni program Eko-škole je sistem nagrađivanja predškolskih i školskih ustanova, ne isključujući visokoškolske ustanove, na lokalnom, državnom i međunarodnom nivou. Škole koje ispune postavljene kriterijume i koje brigu za životnu sredinu postavljaju kao trajnu vrednost i način življenja, dobijaju povelju (sertifikat) o statusu međunarodne Eko-škole i Zelenu zastavu sa znakom Eko-škole kao znak statusa. Zelena zastava je vidljivi znak uspešnog pripadanja programu (Večei-Funda, 2007:219).

Ovo prestižno međunarodno priznanje dodeljuje se na dve godine a nakon prvog dobijenog priznanja škola se svake dve godine mora prijaviti za obnovu statusa i dokazati da je u

spvođenju programa, prema zacrtanim smernicama otišla “korak dalje”. Škole koje u programu provedu deset godina, uz povelju i Zelenu zastavu dobijaju Zlatni status.

Program je tačno definisan, metodologijom su određeni koraci u spvođenju programa, i ne dopušta improvizacije u odnosu na utvrđena pravila. Jednoobraznost programa na međunarodnom nivou čini jedinstvenim ovaj prepoznatljiv i kvalitetan model vaspitanja i obrazovanja.

Status Eko škole postiže se kroz četiri osnovne etape: prijava za učestvovanje u programu Eko-škole, izrada i spvođenje programa Eko-škole (u „7 koraka”), prijava za status Eko-škole i obnavljanje statusa Eko-škole. Za sticanje statusa potrebno je da se program spvođi devet meseci do dve godine, a status se obnavlja svake dve godine. Programom se određuju teme (“Voda”, “Energija”, “Otpad”, “Zdravi život” ili “Prevoz”) koje se ugrađuju u aktivnosti škole i prati se napredak u njihovoj realizaciji. Najvažniji deo planiranja i spvođenja programa je izrada i spvođenje programa Eko- škole ili „7 koraka”.

U Srbiji je program u 2011. godini bio u pilot fazi, a u školskoj 2012/13. godini počelo je prijavljivanje prvih škola i Srbija je postala jedna od zemalja u kojima se spvođi međunarodni program Eko-škole.

U Republici Srbiji međunarodni program Eko-škole podržava Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja kao projekat koji ima za cilj zaštitu životne sredine i promovisanje obrazovanja za održivi razvoj. Pokrovitelj međunarodnog programa Eko-škole u Srbiji je Ministarstvo zdravlja.

S obzirom da je u Srbiji u međunarodni program Eko-škola uključeno mali broj škola, njegovi potencijali su ogromni, naročito kao podrška obrazovanju za održivi razvoj. Programom rada svaka škola određuje na koji način se znanja o zaštiti životne sredine primenjuju u svakodnevnim aktivnostima škole. Velika pažnja posvećuje se smanjivanju i zbrinjavanju otpada, racionalnom korišćenju vode i energije, zdravoj ishrani i uređenju školskog prostora.

S obzirom da u našoj zemlji ni jedna visokoškolska ustanova nema status Eko-škole, to smo prepoznali kao profesionalni izazov. Prihvatili smo mogućnost građenja imidža moderne

škole sprovođenjem posebnog projekta u okviru kojeg studenti aktivno uče i istražuju. Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, MPK, Sremski Karlovci je prva visokoškolska ustanova u Srbiji uključena u ovaj program.

4. Problematika novog proizvoda

U poslednjih nekoliko decenija kreatori poslovnih strategija su uvideli da masovna proizvodnja i agresivni marketing ne doprinose daljem povećanju profita. Ono što je u prošlosti bio veliki rizik, a danas se smatra osnovom opstanka je proces kreiranja novog proizvoda. Ovaj proces u osnovi nosi izuzetno veliki rizik od neuspeha i mnoge kompanije se trude da izbegnu ove rizike. Međutim kompanije koje ne mogu da izađu na globalno tržište sa novom ponudom su osuđene tržišnu propast.

Jedan od razloga za kreiranje novog proizvoda je osvajanje novih tržišta i dolaska do „svežeg“ kapitala. U zavisnosti od nivoa koji se posmatra benefiti novog proizvoda su različiti. „Tehnološke inovacije su jedan od faktora ekonomskog rasta. Tehnološke inovacije bazirane na novim tehnologijama i brzoj komercijalizaciji iste vode ka povećanju materijalnog bogatstva.“ (Ishikawa, 2008, 23) Iz prethodne rečenice možemo videti kakav benefit ima društvo u celini. Na nivou preduzeća benefiti su nešto drugačiji i vezani su za povećanje profitne margine.

Sam proces kreiranja novog proizvoda nije stihijski nego visoko definisan sa jasnim podelama aktivnosti. Međutim, način organizovanja procesa kreiranja novog proizvoda ima izuzetno veliki uticaj na krajnji ishod. Ovde se ne misli samo na finansijsko – organizacione aspekte već i na funkcionalnost samog proizvoda. Podela metodologija razvoja novog proizvoda je izuzetno teška jer praktično svaka kompanija ima neke svoje osobenosti koje unosi u proces kreiranja novog proizvoda.

Gruba podela razvoja novog proizvoda može se vršiti prema otvorenosti procesa u smislu stepena uključenja pojedinih spoljnih saradnika u isti. Druga podela može biti prema stepenu integracije unutrašnjih faktora, zatim se proces kreiranja proizvoda može podeliti i prema poreklu metodologije. Međutim, za potrebe ovog rada jedna metodologija se izdvaja po svojim karakteristikama.

U pitanju je metodologija DFX ili „design for excellence”, koja je nastala iz potrebe za poboljšanjem proizvodnih performansi novih proizvoda. Svaki novi proizvod u ranim fazama razvoja nema dovoljno dobro definisane parametre za potrebe proizvodnje. Nažalost, u kasnijim fazama se često dešava da proizvodni parametri nisu i dalje dovoljno dobro definisani. Svako ispravljanje u kasnijim fazama razvoja novog proizvoda iziskuje velike troškove i povećava rizik od tržišnog neuspeha. Dešava se da novi proizvod bude prihvaćen od strane tržišta, ali je prilikom razvoja iziskivao velike troškove, stoga je margina profita izuzetno niska. „Kompanije koje ne dizajniraju proizvode za ekonomičnu proizvodnju će imati višu cenu proizvoda od konkurenata koji to rade.“ (Bralla, James G., 1996: 9)

Metodologija DFX u sebi sadrži izuzetno veliki broj različitih „modula“ u zavisnosti od toga šta se mora uključiti u proizvod. Metodologija je nastala kao pomoć za proizvodnju novih proizvoda. Međutim, modularni karakter metodologija pruža kreatorima novih proizvoda izuzetnu fleksibilnost. Na primer, postoje moduli koji favorizuju logističke aspekte proizvoda, zatim, moguće je dati naglasak na kvalitet i naravno, na očuvanje životne sredine. Takođe, metodologija je otvorenog karaktera pružajući šansu svim učesnicima (internim i eksternim) da daju svoj doprinos nastanku novog proizvoda. Treba naglasiti da metodologija pruža i mogućnost kreiranja paralelnih tokova.

Ovo nam govori da se radi o izuzetno moćnoj metodologiji koja pruža veoma moćno sredstvo za kreiranje ne samo novog proizvoda već i kreiranje dodatne vrednosti za preduzeće i potrošače. Ova metodologija daje mogućnost skraćanja vremena razvoja novog proizvoda, a vreme je od izuzetne važnosti. „Najvažnija vrednost u razvoju novih proizvoda u industriji nije novac već vreme“ (Gad, C., S., 2011: 110).

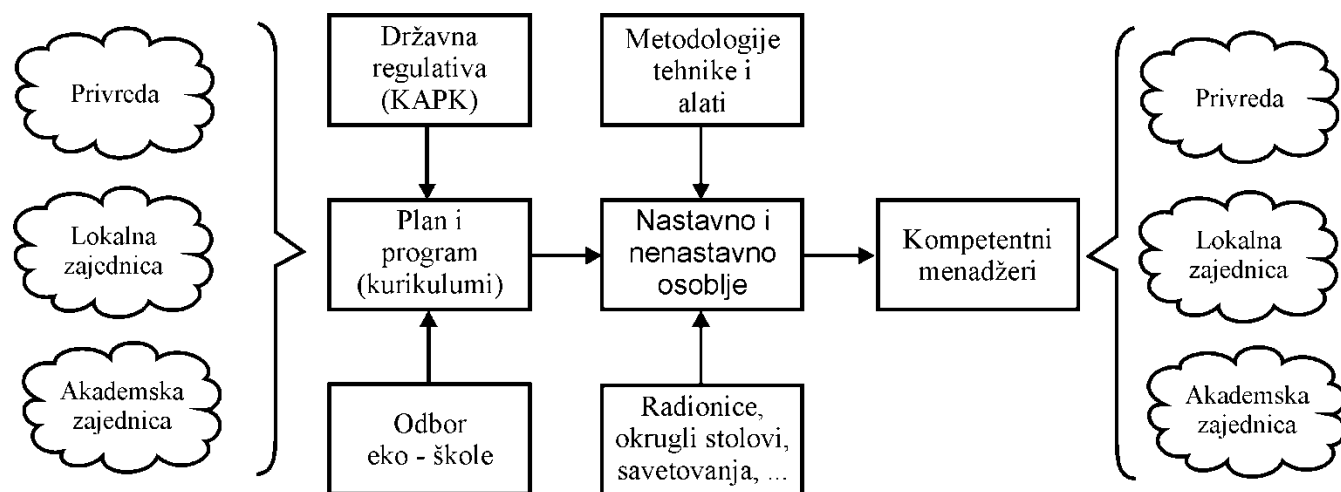
5. Inovacioni potencijali

U školskim sistema širom sveta malo se radi na povećanju inovacionih kapaciteta mladih. Na sreću i to se menja. Pregledom kurikuluma mnogih vodećih obrazovnih institucija može se videti da postoje kursevi koji su okrenuti ka povećanju inovacionih kapaciteta. Izučavanjem i praktikovanjem pojedinih metodologija razvoja novih proizvoda studenti mogu steći novi pogled na poslovanje kompanija. Na ovaj način studentima se pruža mogućnost da lakše artikulišu svoju kreativnost.

Odabirom neke od metodologija i alata koje prate tu metodologiju kreiranja novog proizvoda ustanova kroz kurikulum može vrlo efikasno usmeravati kreativnu energiju studenata. Ubacivanjem u kurikulume teme vezane za održivi razvoj studenti još u ranim fazama obrazovanja mogu dobiti određeni pogled na ekološke probleme. Projekat Eko-škole daje izuzetno veliku moć ustanovama da kreiraju kurikulume koji vode ka obrazovanju društveno odgovornih menadžera. Učenjem da je važno voditi računa o prevenciji upotrebe štetnih materijala u proizvodima i procesima proizvodnje još u fazi kreiranja novog proizvoda dobijamo menadžere koji su u stanju da svojim kompanijama kreiraju novu vrednost koja će biti dobro prihvaćena ne samo od strane tržišta već i od strane šire publike.

6. Model Eko-škola na povećanje inovacionih potencijala mladih

Kako je već rečeno održivi razvoj se oslanja na zadovoljenje društvenih, ekonomskih i prirodnih aspekata. Ova činjenica je polazna osnova za naš model. Sa druge strane imamo prevenciju pojave štetnih materijala u procesu proizvodnje i samom proizvodu. Metodologije, tehnike i alatima koje umanjuju i/ili sprečavaju pojavu istih su isto deo modela. Na ovaj način se želi postići maksimalni efekat održivog razvoja sa ciljem obrazovanja kompetetnih menadžera koji će pružati široj zajednici novu vrednost.



Slika 3. Model očekivanog ishoda eko-škole

Iz prethodne slike možemo videti da ulazne vrednosti dolaze pre svega iz eksternih izvora poput: lokalne zajednice, akademske zajednice i privrede. Zahvaljujući osnovnim postavkama projekta Eko-škole ovaj zahtev za uključenje šire zajednice je ne samo moguć već je i poželjan. Jako je važno da se dobiju realni ulazni inputi, onda se može lakše kreirati plan i program obrazovanja budućih menadžera. Privreda igra jako veliku ulogu u oblikovanju obrazovnog procesa za menadžment. Lokalna zajednica je interesantan partner u procesu obrazovanja, lokalni izazovi su interesantni kao studija slučajeva za buduće menadžere. Akademska zajednica može pružiti naučno-metodološku podršku celokupnom naporu Eko-škole.

Sa druge strane, državna regulativa kroz zakone i razna tela poput KAPK – a mogu pomoći školi da ozvaniči napore ustanove u postizanju višeg stepena obrazovanja u domenu održivog razvoja. Odbor Eko-škole je u direktnoj vezi sa telima koje regulišu primenu osnovnih principa Eko-škole i u kontaktu su sa drugim ustanovama koje implementiraju projekat Eko-škole. Na ovaj način imamo višestruke inpute potrebne za pravilno konfigurisanje planova i programa obrazovanja koji se ogledaju u kurikulumima predmeta na ustanovi.

Kako bi kurikulumi predmeta „zaživeli“ potrebno je pružiti nastavnom i nenastavnom kadru dodatno obrazovanje. Korišćenjem različitih motivacionih sredstava osoblje ustanove dobija elan potreban za usvajanje i primenu novih metodologija, tehnika i alata obrazovanja menadžera. Osoblje bi trebalo da savlada neke od metoda kreiranja novog proizvoda, kako bi se zadovoljio kriterijum prevencije štetnih materijala u proizvodima.

Svaka aktivnost vodi ka kreiranju kompetentnih menadžera koji će ući u privredu, lokalnu zajednicu ili akademski zajednicu. Svojim stečenim znanjima ovi menadžeri su od neprocenjivog značaja za dalje funkcionisanje Eko-škole. Širenjem osnovnih ideja Eko-škole očekuje se povećanje stepena održivosti.

7. Zaključak

Očekivani ishodi Eko-škole su pre svega kompetentni menadžeri koji će dalje širiti ideje vezane za održivi razvoj. Namerno se u radu koristio izraz studenti, a ne mladi ljudi jer među studentima možemo imati i starije osobe koje dolaze iz privrede. Smatramo da je osoba mlada onoliko koliko je sposobna da se menja i prihvata nove ideje. Kroz prikazan model benefit imaju pre svega studenti i zajednica u kojoj se ovi studenti nalaze. Obrazovani menadžeri mogu da urade mnogo toga za svoju okolinu u smislu održivog razvoja ne samo privrednih organizaciju u kojima rade već i šire zajednice.

Za sam model potrebno je imati jaku podršku pre svega uprave ustanove i podršku nastavnog i nenastavnog osoblja. Olakšavajuća okolnost je ta što se već nekoliko decenija intenzivno radi na povećanju svesti o održivom razvoju u zemljama regiona.

8. Literatura

- 1) Andevski, M., (2006) „Ekologija i održivi razvoj“, Novi Sad, CEKOM
- 2) Andevski, M., Knežević-Florić, O. (2002) „*Obrazovanje i održivi razvoj*“, Novi Sad: Savez pedagoških društava Vojvodine, Vršac: Viša škola za obrazovanje vaspitača.
- 3) Bralla, James G. (1996) „Design for excellence“, Technicraft Publishers, McGraw-Hil, North Jackson, Pennsylvania, USA
- 4) Flin, R., W., ed. (2013) „Practice of Sustainable Community Development A Participatory Framework for Change“, Springer, New York, USA
- 5) Gad, C., S., Spainhour, B. C. (2011) „Contract Research and Development Organizations: Their Role in Global Product Development“, Springer, New York, USA

- 6) Hansen, W., Christopher, M., and Verbuecheln, M. (2002) „EU Waste Policies and Challenges for Local and Regional Authorities“, Ecologic, Institute for International and European Environmental Policy, Berlin, Germany
- 7) Ishikawa, A., Tsujimoto, A. (2008) „Creative Marketing For New Product and New Business Development“, World Scientific, Singapore
- 8) Kopas-Vukašinović, E., Budimir-Ninković, G. (2009) „*Formiranje ekološke svesti i razvoj ekološke kulture dece predškolskog i školskog uzrasta*“, Radovi filozofskog fakulteta, br. 11. knjiga 2. (239-246). Pale: Filozofski fakultet.
- 9) Nacionalna strategija održivog razvoja Republike Srbije, <http://www.merz.gov.rs>
- 10) Večei-Funda, V. (2007). Međunarodni program Eko-škole kao faktor povećavanja vrijednosti znanja škole, Zbornik radova III. savetovanja Na putu ka dobru znanju, F@M, Novi Sad, 217-237.

Владан Ивановић¹¹⁵,

МУП РС, Управа за ванредне ситуације у Нишу

Миодраг Брзаковић,

Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије у Београду

Јасмина Мацгаљ,

Град Београд, Секретаријат за заштиту животне средине

Саша Иванов,

Факултет за менаџмент у Зајечару

Технолошке иновације у туризму у функцији јачања привреде у Косаничком крају

***Апстракт:** Туризам је динамична привредна делатност и изузетно конкурентан сектор, који захтева сталне иновације. Као један вид иновација у туризму намећу се технолошке иновације тј. примена савремених информационо-комуникационих технологија у туризму. У раду су описани основни концепти савремених технолошких достигнућа, почевши од Интернета, електронског пословања и трговине, мобилног пословања и трговине, па све до термина е-туризам, који се врло често у пракси користи као синоним за наведене технолошке иновације у туризму. Циљ рада је да се сагледа степен примене наведених технолошких достигнућа у компанијама чија је делатност туризам у Косаничком крају, дефинишу проблеми и предложе мере за решење дефинисаних проблема у циљу унапређења пословања, опстанка и боље конкурентске позиције компанија на савременом и све турболентнијем тржишту и јачања привреде у Косаничком крају.*

***Кључне речи:** технолошке иновације у туризму, е-трговина у туризму, е-туризам.*

¹¹⁵ ivvladan@medianis.net

Abstract: *Tourism is a dynamic economic activity and extremely competitive sector that requires constant innovation. As one aspect of innovation in tourism are imposed technological innovations that. application of modern information and communication technologies in tourism. This paper describes the basic concepts of modern technological achievements, starting from the Internet, electronic business and commerce, mobile commerce and trade, to the term e-tourism, which is very often used in practice as a synonym for the listed technological innovation in tourism. The aim of this paper is to examine the degree of application of the aforementioned technological advances in companies whose dalatnost tourism Kosanička Finally, define problems and suggest measures for the solution of defined problems in order to improve business survival and a better competitive position of the company and all the modern turbolentnijem market and strengthening the economy Kosanička in the end.*

Keywords: *technological innovation in tourism, e-commerce in tourism, e-tourism.*

Увод

Туризам је, као ни један сличан феномен пре њега у историји, омогућио масовно кретање људи и њихову широку просторну дисперзију. Туризам се већ доказао и исказао као мултипликатор привредног развоја (мултипликативна функција), као инструмент развоја недовољно развијених подручја, као значајни фактор запошљавања становништва, као фактор повећања дохотка у другим делатностима (индуктивна функција) и као делатност која економски валоризује многа природна и културна добра која друге делатности не могу користити (конверзијска функција) (Кнежевић, 1995).

Туризам је динамична привредна делатност, која се налази у непосредној еволуцији. Својом динамиком, туризам, на једној страни, нуди нове дестинације, нове облике аранжмана, нове врсте путовања, а, на другој страни, захтева нове приступе управљању, нове ресурсе, иновације, нове стратегије. С обзиром на то да туризам у непрестаном развоју и прогресији, ваља пажљиво истражити све његове компоненте (Nath Seth, 2006).

Као један вид иновација у туризму јесте интеграција савремених информационо-комуникационих технологија у систем пословања компанија чија је делатност туризам. С обзиром да је туризам привредна делатност која утиће на привредни развој, савремене информационо-комуникационе технологије треба да допринесу унапређењу и развоју компанија (утићу на профитабилност), развој туризма у неком крају и бољи животни стандард житеља тог краја.

Промене у туристичкој привреди означавају се као турбулентне. У савременој литератури указује се на бројне и различите промене, тенденције и трендове како на страни туристичке тражње, тако и на страни туристичке понуде, а који имају значајне промене на понашање различитих субјеката у туризму. Утицај је првенствено на понашање компанија

чија је делатност туризам, где се као посебно значајни и у центар пажње стављају хотелијерске компаније и туристичке агенције.

Све наведене промене (иновације) представљају елементе новог облика пословања тзв. електронског пословања (electronic business). Електронско пословање је општи концепт који обухвата све облике пословних трансакција или размене информација које се изводе коришћењем информационе и комуникационе технологије (*Станкић, 2007*).

Електронско пословање укључује и електронску трговину (electronic commerce) која описује процес куповине, продаје, трансфера или размене производа, услуга или информација путем компјутерских мрежа, укључујући и Интернет.

Под појмом електронске трговине, саставним делом електронског пословања, обично се подразумевају операције куповине и продаје производа и услуга, које се обављају преко Интернета (*Turban, King, McKay, Marshall, Lee and Viehland, 2008*).

Поред електронског пословања и електронске трговине, један од значајних трендова у развоју технологије је све већа примена мобилних телефона и проширење технолошких могућности које допуштају све већу примену ових апарата у пословању и омогућавају пружање потпуно нових услуга. Управо примена мобилних телефона у пословне сврхе довела је до појаве новог концепта савременог пословања – мобилног пословања (Mobile Business).

Мобилно пословање представља електронско пословање које се обавља у бежичном окружењу уз помоћ бежичних уређаја (*Varshney & Vetter, 2002*). М-трговина доноси нове пословне могућности у глобалној туристичкој индустрији. На пример, деценијама, резервације су се вршиле телефоном, писмом или факсом. Међутим, данас можемо да креирамо апликацију преко које је могуће мобилним телефоном на Интернету преко WAP (Wireless Application Protocol) резервисати смештај у неком хотелу.

Системи и апликације свих наведених технологија се врло често називају и е-туризмом. Е-туризам је последица нових технологија чија је појава омогућена брзим развојем Интернета. Он је, исто тако, резултат притиска туристичке тражње која, такође, тражи унапређење туристичког производа у смислу максималног личног задовољства итд. (*Buhalis, 2003*).

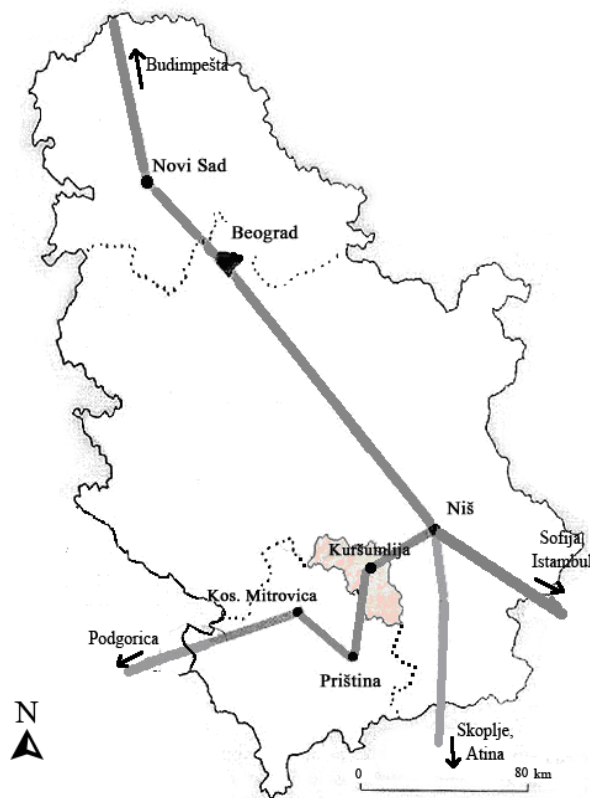
1. Косанички крај као део туристичке привреде

Косаница је природна и историјска област на југу Србије. Представља део Јужног Поморавља, односно сливова реке Косанице и Топлице и њених притока.

Крај око горњег тока реке Топлице и око реке Косанице, највеће притоке Топлице, чинио је срез Косанички са Куршумлијом као центром, од ослобођења од Турака (1878.), па све до почетка шездесетих година, када је срез Косанички укинут, а на његовом подручју настала данашња општина Куршумлија, која покрива исто подручје. Иако се у географском смислу под Косаницом подразумева крај који покрива слив реке Косанице, у народу је име Косаница остало за подручје у горњем току реке Топлице, а њени становници себе сматрају и називају Косаничанима. Зато је и у хроници овог краја задржан тај назив (*Максимовић, 1996*).

Косаница је у јужном делу централне Србије природна веза између Косова и Метохије и Јужног Поморавља. Та природна предиспонираност у досадашњем укупном развоју, па и развоју туризма није била адекватно валоризована због слабијег транзита становништва и робе са Косова и Метохије ка Србији и обрнуто због рата 1999.године, а и због некавалитетних саобраћајница у северозападном и јужном делу општине. У задњих неколико година, оне су утицале на мањем функционалном значењу простора (*Танасковић, 2008*).

Косанички крај је експониран према северозападу и југоистоку, где преко Куршумлијске и Рачанске котлине има природни излаз ка међународним саобраћајницама. Саобраћајну кичму Косаничког краја чини долина реке Косанице кроз коју пролази магистрални пут Ниш-Приштина. Посредством регионалних и локалних путева на њега избијају сва косаничка насеља и њиме остварују комуникацију са суседним областима.



Слика 1. Географски положај Косанице у Србији

Извор: Архива ТО Куршумлија

Општина Куршумлија се граничи са севера општином Блаце, са североистока општином Прокупље, са југоистока општином Медвеђа, са југозапада општином Подујево, са запада општином Лепосавић и са северозапада општином Брус.

2. Технолошке иновације у туризму

Брз технолошки напредак и динамичан развој туризма су ишли руку по руку већ годинама. Од 1980-их година информационо-комуникационе технологије, стварају апликације и решења у туризму која су често названа е-туризам (*Bahalis, 2011*). Информационе технологије поспешују процес повезивања туристичке понуде и туристичке тражње на тржишту дајући тако потпуно нову димензију дистрибуцији пакет аранжмана.

Битно обележје савремене технологије представља и чињеница да се потпуни ефекти не могу постићи увођењем само појединих компоненти (нпр. компјутера или дигиталних телефона), нити се може ићи на компјутеризацију пословања појединих компанија у туризму.

Суштинске промене у делатностима туристичке привреде настале су тек увођењем јединственог система информација и комуникација који су прихватили сви учесници у пружању туристичких услуга (авио-компаније, организатори путовања и други субјекти туристичке понуде). Промене су биле тако значајне да је свим компанијама на туристичком тржишту наметнута неопходност коришћења информационе технологије као услов сопственог опстанка и побољшања конкурентске позиције. Оно што је карактеристично за туристичку привреду, јесте да неке компаније развијају посебне информационе системе за разне врсте услуга, а оне самим тим стоје на располагању туристичкој привреди, туристичким компанијама, као и самим клијентима (*Fodor and Werthner, 2005*).

Уз коришћење савремене рачунарске технологије, посебно Интернета, сектор туризма брзо расте у целом свету. Е-туризам је један од најважнијих сектора у данашњем пословном свету (*Frew, 2000*).

Информационе технологије и Интернет посредују између свих заинтересованих учесника у туризму и чине језгро електронског туризма. Туризам је индустрија која утиће на привредни развој тако да комуникационе технологије треба да допринесу унапређењу и развоју компанија, утићу на профитабилност и бољи животни стандард житеља. Ово се може постићи путем повећања прихода, смањења оперативних трошкова и повећање свести и промоције (*Унковић, С., Зечевић Б., 2007*).

Е-туризам је економска нужност зато што глобална конкуренција захтева максималну ефикасност туристичког бизниса и то широм света. Он је, такође, последица нових технологија чија је појава омогућена брзим развојем Интернета. Он је, исто тако, резултат притиска туристичке тражње која, такође, тражи унапређење туристичког производа у смислу максималног личног задовољства итд.

Е-туризам тежи да интегрише све учеснике у туризму и тако обједињује области (Његош, 2010): управљање пословањем, информационе технологије и туризам, чиме ствара синергијски ефекат.

Информационе технологије и туризам су два кључна катализатора која (Његош, 2010):

- повећавају ефикасност управљања и комуницирања,
- побољшавају квалитет производа и услуга,
- обезбеђују нове производе и услуге,
- омогућавају реинжењеринг ка новим и иновативним пословним праксама,
- креирају нова искуства кроз партнерство са добављачима,
- обезбеђују стратешке могућности и моћне алате за економски раст,
- поспешују интерактивност између динамичких и иновативни заједница и организација,
- унапређују дистрибуирање туристичких производа и услуга на електронско тржиште и др.

ИСТ и Интернет пружају туристичкој индустрији иновативне и корисне алате којима компаније чија је делатност туризам могу повећати своје присуство на глобалном туристичком тржишту (*eBusinessWatch*, 2006; *Ebusiness Forum*, 2007).

3. Сагледавање степена примене савремених ИКТ у компанијама чија је делатност туризам у Косаничком крају

У циљу сагледавања стања примене савремених информационо-комуникационих технологија у компанијама Косаничког краја, извршили смо истраживање тј. спровели анкету у следећим компанијама:

1. А.Д., „Планинка“, Куршумлија,
2. Хотел „Гаретов Конак“, Пролом Бања,
3. Мотел „Радо“, Куршумлија,
4. Хостел „Франица“, Куршумлија,

5. Мотел „Стара врба“, Куршумлија.

У две компаније није спроведено истраживање из разлога што већ дужи временски период не послују. Резултати анкете су приказани у Табели 1.

Табела 1. *Резултати анкете*

Питање	Компанија-одговор				
	1	2	3	4	5
Да ли користите рачунар у свом пословању ?	да	да	да	да	да
Да ли имате Интернет ?	да	да	да	да	да
Да ли имате мејл?	да	да	да	да	да
Да ли имате веб сајт?	да	да	не	да	не
Да ли сте приступили електронској трговини?	не	не	не	не	не
Да ли имате веб продавницу за продају својих аранжмана?	не	не	не	не	не
Да ли имате дилерски сервис на сајту, развијену велепродају.	не	не	не	не	не
Да ли имате WAP сајт?	не	не	не	не	не
Да ли сте приступили мобилном пословању и мобилној трговини?	не	не	не	не	не

На основу резултата спроведеног истраживања, табеле 1., може се уочити да све компаније имају рачунар и користе га у свом пословању, све компаније имају Интернет везу и мејл, само 3 компаније имају веб сајт („Планинка“, „Год Гарета“ и „Франица“), међутим, ниједна од компанија није приступила електронској трговини и ниједна од компанија нема WAP сајт, као ни развијено мобилно пословање и мобилну трговину.

Закључак

У туристичкој индустрији, све више услуга које се пружају туристима заснивају се на употреби Интернета као главног комуникационог канала, па компаније које не примењују наведене технологије су јако угрожене и у борби су за свој опстанак на све турболентнијем тржишту, а са друге стране компаније које их користе се налазе у периоду великих могућности.

На основу истраживања (спроведене анкете), може се закључити да је степен примене савремених информационо-комуникационих технологија у компанијама чија је делатност туризам у Косаничком крају незадовољавајући.

У циљу унапређења пословања, опстанка и боље конкурентске позиције компанија чија је делатност туризам у Косаничком крају на савременом и све турболентнијем тржишту и јачања привреде у Косаничком крају, наведене компаније су приморане да изврше реинжењеринг својих пословних процеса тј. свог пословања и што пре имплементирају савремене информационо-комуникационе технологије у систем свог пословања.

Наведене компаније морају озбиљно приступити В2С и В2В електронској трговини, кроз онлајн продавницу за продају туристичких ваучера или кроз систем за онлајн резервацију (као В2С решење) и дилерски сервис за пословање (продају) са другим компанијама - туристичким агенцијама (као В2В решење), такође, компаније морају у што краћем року приступити и мобилном пословању и на сличан начин по моделу решења за приступање електронској трговини приступити и В2С и В2В мобилној трговини.

Литература

1. Buhalis, D. and Law, R. (2008). *Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of eTourism research*, Tourism Management, 29. pp. 609-623.
2. Enterprise Directorate General, European Commission Enterprise Directorate General eBusiness, ICT Industries and Services (2003) ICT and e-business in tourism sector, http://ec.europa.eu/enterprise/archives/e-business_watch/studies/sectors/tourism/documents/Tourism_2003_II.pdf
3. Fodor, O. and Werthner, H. (2005). *Harmonise: A Step Towards an Interoperable e-Tourism Marketplace*. International Journal of Electronic Commerce 9(2): 11-39.
4. Frew, A., J. (2000). "Information technology and tourism: a research agenda," Information Technology and Tourism, vol 3, no. 2, pp. 99–110.

5. Nath Seth, P. (2006). *Successful Tourism: Volume I: Fundamentals of Tourism*, Sterling Publishers Pvt. Ltd., New Delhi.
6. Turban, E., King, D., McKay, J., Marshall, P., Lee, J. and Viehland, D. (2008). *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*. Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall. (ISBN: 0132243318).
7. Varshney, U. and Vetter, R. (2002). "Framework, Applications, and Networking Support for Mcommerce", ACM/Kluwer Journal on Mobile Network and Applications (MONET) (7)3, June, pp.185-198.
8. Архива Туристичке организације општине Куршумлија
9. Кнежевић, М. (1995). *Туристички ресурси и потенцијали Проклетија, монографска студија*, Григорије Божевић, Приштина.
10. Максимовић, М. (1996). *Хроника Косанице*, Општински одбор СУБНОР-а, Куршумлија.
11. Његош, А. (2010). *Информациони системи у туризму*, Универзитет Сингидунум, Београд.
12. Његуш, А. (2011). *Информациони системи у туристичком пословању*, Универзитет Сингидунум, Београд
13. Станкић, Р. (2007). *Електронско пословање*, Економски факултет, Београд.
14. Танасковић, Р. (2008). *Куршумлија и околина*, полумонографија, рукопис-необјављени материјал.
15. Унковић, С. и Зечевић Б. (2007). *Економика туризма*, Економски факултет, Београд.

Јелена Јелић, Михаило Ђурчић

РЕВИТАЛИЗАЦИЈА СЕЛА КАО БИТАН ЧИНИЛАЦ ЕКОНОМСКОГ РАЗВОЈА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

Апстракт: Стагнација привредног опоравка на републичком нивоу и погоршани економски изгледи уз пад домаће економске активности подстакли су јачање макроекономских неравнотежа. У оваквим, отежаним условима који за последицу имају негативно економско окружење, поставља се задатак неопходног и хитног опоравка домаће привреде, које се треба спровести на ефикасан, ефективан и економичан начин.

У модерном добу, где водеће западноевропске земље доминирају у индустријској експанзији, Република Србија са задатком транзиције испред себе, не може тражити своје место и компаративну предност у односу на њих. Много ефикаснији начин опоравка привреде и економског напретка треба тражити у ревитализацији српских села, која су већ дужи време препуштена сама себи, где низак животни стандард, демографско одумирање села и слабљење инвестиционих активности доприносе негативним трендовима. Конципирање економске политике у аграру треба да се базира на пуном опоравку пољопривреде, њеној ревитализацији, финансијској консолидацији и афирмацији интезивне производне структуре и иновације.

Да би се спречило пренапрежавање градских насеља, смањила депопулација села, стопа незапослености и тзв. „одлив мозга“, али и повећале просечне зараде, држава би требала да, програмима и дугорочном стратегијом охрабри младе у одлуци да се врате на село, самим тим да растерети урбана насеља, и да улагањем у своје привредне предности обезбеди виши БДП и побољша животни стандард својих грађана.

Кључне речи: иновације, ревитализација, напредак, опоравак, стандард

THE RURAL REVITALIZATION: IMPORTANT FACTOR IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Abstract: The state-wide stagnation of the economic recovery and the weak economic potential in line with the fall of the domestic economic activity have reinforced the strengthening of the microeconomic imbalances. In these hard conditions whose consequences include the negative economic environment, the task of necessary and expedient revival of the domestic economy is set and needs to be solved in the efficient, effective and economical manner.

In the modern age, where the leading Western European states dominate the industrial expansion, the Republic of Serbia with its set task of transition is not able to look for its place or

the comparative advantage in relation those states. The much more efficient avenue to the economic recovery and progress needs to be found in terms of revitalization of Serbian villages, which have been on their own for an extended period of time and where the low living standard, the demographic decline and the declining investing activity contribute to the negative trends. The concept of the rural economic policy needs to be based on the full revival of agriculture, its revitalization, financial consolidation, innovations and the affirmation of the intensive production framework.

In order to prevent the urban overpopulation, decrease the rural depopulation, the unemployment rate and the brain drain, but also increase the average income and relieve the urban areas, the government needs to encourage the youth to populate the rural areas by introducing programs and the long-term strategy. Thus, investing into the state's economic advantages, the government would ensure the GDP increase and the higher living standard for its citizens.

Keywords: innovations, revitalization, progress, recovery, standard

УВОД

Економска криза која потреса привреду Републике Србије, присутна је на овим просторима већ пуних двадесет година. Последица овакве појаве је макроекономска нестабилност и посрнула домаћа економија, у условима снажних инфлаторних притисака и слабљења домаће валуте, који бацају у сенку пословање финансијског сектора Републике Србије.

Присутан пад укупне економске активности, који се најбоље огледа кроз преливање курсног ризика у кредитни, као и кроз отежан приступ финансијским тржиштима и суженим могућностима за прикупљање свежих извора финансирања, ограничили су простор за пословање финансијских институција. Висок степен задужености домаћег реалног сектора у минулом периоду и прилично истакнут проблем неликвидности, уз испољене проблеме са наплатом пласмана, условили су прилично скроман раст кредитних и мањак инвестиционих активности у реалном сектору. Нестимулативно социо-економско окружење, без дугорочне стратегије, подстицало је миграције сеоског дела становништва и преоријентацију са пољопривредне производње на друге изворе прихода.

Демографско одумирање села и негативан тренд у броју пољопривредног дела становништва, резултат је континуираних унутрашњих миграција на релацији село-град, али и константног негативног природног прираштаја у руралним насељима. Током протеклих деценија, уочљиво је драстично смањење пољопривредног дела становништва, а самим тим и смањење пољопривредне производње у Републици Србији. Дестимулативне околности, у виду ниских примања пољопривредног дела становништва, подређени положај сељака, и уситњена индустријализација градова, условили су појаву нестанка села.

Ефикасним искоришћавањем компаративних предности у домаћој пољопривреди, Република Србија би, у краткорочном периоду, остварила свеукупан привредни развој, базиран на јакој и стабилној пољопривредној производњи, која би као финални продукт на тржишту добара, понудила брендиране, органске производе препознатљиве, у Европи и свету.

1. АКТУЕЛНО СТАЊЕ И ПРОБЛЕМИ У ПОЉОПРИВРЕДНОМ СЕКТОРУ

На кризу сеоских средина и маргинализацију села у Србији, утицале су многобројне историјске и друштвене околности. Ова криза се највише испољава у виду застарелости производње и наглашене уситњености поседа, а из тога је проистекла ниска продуктивност рада.

Наиме, 2000. године било је 2.918.589 укупно запослених, од чега је у пољопривреди радило 840.050 радника, а незапослених 500.325 на републичком нивоу. До 2010. године, тржиште рада поприма нове бројчане облике, који представљају срж негативног тренда сталног прилива становника у градска насеља.¹¹⁶ Број укупно запослених се смањио за 522.345, број запослених у пољопривреди за 307.081, а број незапослених се повећао за 68.398. Овај тренд је присутан и данас.¹¹⁷

Сагледавајући све чињенице, долази се до очигледног закључка, да просечна нето зарада једног пољопривредника није ни близу задовољења основних потрошачких потреба, што доводи до општег незадовољства овод дела становништва, и масовног одласка са села у градове и иностранство, у потрази за бољом и светлијом будућношћу. Дакле, живот сељака је сведен испод нивоа егзистенције.

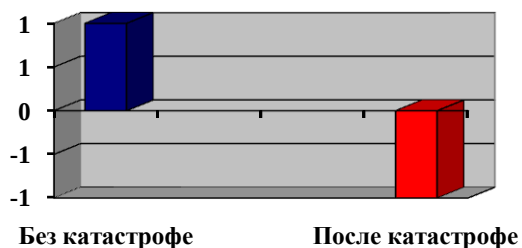
Природна катастрофа, која је задесила нашу земљу у мају ове године, прети да изазове рецесију у српској економији. Процењује се да утицај поплава на економски раст износи 0,9 процентних поена што значи да ће у 2014. години српска економија забележити пад од 0,4 % уместо раста од 0,5% као што се предвиђало претходним пројекцијама (График 1.)

График 1. *Економски раст пре и након поплава*¹¹⁸

¹¹⁶ Републички завод за статистику. (2004). *Статистички годишњак Србије*. Београд, РС: Аутор. 94

¹¹⁷ Исто. (2011). 54

¹¹⁸ Европска комисија. (2014). *Процена потреба у погледу санације и обнове, сажет извештај о Србији*. Београд, РС: Европска унија



Ова природна катастрофа ће утицати на повећање општег државног дефицита за додатних 1,0% БДП-а у односу на предвиђања пре поплава. Процењује се да би фискални дефицит могао да буде већи за скоро 328 милиона EUR, тачније за 1% БДП-а, у поређењу са основним предвиђањима пре поплава. Повећање фискалног дефицита представља комбинацију очекиваних нижих прихода и већих расхода у односу на основицу из времена пре поплава.

У условима када западноевропске земље подстичу увођење санкција Руској Федерацији, заустављајући трговински промет добара и услуга са њом, шансу се указује неутралним земаљама. У тој групи земаља налази се и Република Србија. Прилика, да се делом надокнади дефицит буџета, јединствена је, а да ли ће је државни врх препознати и искористити зависи од више чиниоца: (1) од политичке подршке, тј. неугрожавања односа са главним спољнотрговинским партнерима ЕУ, (2) од асортимана робе коју пољопривреда Републике Србије може да понуди на тржишту, у овом тренутку, (3) од еластичности и ефикасности пољопривредног сектора, да одговоре изазову и у потпуности се прилагоде ситуацији, пружајући квалитетан, здрав, органски производ, уз поштовање робних стандарда, у траженим количинама.

Пољопривредне површине Републике Србије углавном су у приватном поседу, па је приметан раст приватних поседа овог дела земљишта са 4.073.000 ha (79,75%) 2002. године, односно 4.216.000 ha (82,80%) 2010. године.

Табела 1. Пољопривредно земљиште по категоријама коришћења, хил.ха¹¹⁹

Година	Σ	Обрадива површина				Пашњаци
		Оранице и баште	Воћњаци	Виногради	Ливаде	
2000.	5.107 (100%)	3.356 (65,9%)	245 (4,8%)	71 (1,3%)	587 (11,7%)	815 (16,3%)
2010.	5.092 (100%)	3.295 (64,8%)	240 (4,7%)	57 (1,1%)	624 (12,4%)	836 (16,5%)

¹¹⁹ Републички завод за статистику. (2011). *Статистички годишњак Србије*. Београд, РС: Аутор. 214

У складу с тим, пољопривреда Србије располаже са око 400.000 трактора свих врста. Од тога је на приватном сектору више од 386.000 трактора, односно више од 97% од укупног броја. Један трактор долази на просечно 10,4 ха на приватном, а 57,2 ха на друштвеном сектору. И број комбајна је смањен за непуних 2.000 комада (2003. године), док их само у друштвеном сектору има 872 (2010. године).¹²⁰

Док ратарство обавезује радника на свега двадесетак дана годишње сталног присуства приликом радова, сточарство је делатност која захтева стално присуство узгајивача на селу, током целе године. Будући да проценат учешћа сточарства у укупној пољопривредној производњи износи 41% (у ЕУ чак 70%), број грла стоке би требао да се повећа (Табела 2).

Табела 2. *Број стоке и живине, хиљ.*¹²¹

Година	Говеда	Свиње	Овце	Живина
1980.	2.367	2.415	2.045	13.248
1990.	1.979	2.444	1.805	14.205
2000.	1.299	2.536	1.463	13.351
2010.	1.002	3.631	1.504	22.821

Из приказаног можемо видети да се смањење грла говеда континуирано повећава из деценије у деценију. Овчарство је смањено у односу на '80. и '90. године, на шта указује и податак да се овце узгајају у пашњачким пределима, у одсуству услова и комуникација, где држава недовољно подстиче пласман оваца на домаће и инострано тржиште.

Пољопривредна производња представља значајну привредну област агроиндустрије у Републици Србији, која учествује у стварању друштвеног производа земље. Међутим, пољопривредни потенцијали су недовољно искоришћени (Табела 3).

Табела 3. *Проценат пољопривредне производње*

Година	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.
Пољопривредна производња у %	14,8	13,6	15,0	13,5	12,6	10,8	11,8	10,8

Насупрот могућности Србије да унапреди воћарство као делатност примарног сектора привреде, наша земља поред оствареног прихода од извоза јабука у Европу у 2010.

¹²⁰ Исто. (2004, 2011). 227, 206

¹²¹ Републички завод за статистику. (2011). *Статистички годишњак Србије*. Београд, РС: Аутор. 236

години, бележи и расход од увоза истог артикла из суседне Македоније и Италије (7.348.019 USD), где се као нужност поставља ефективније коришћење ресурса Србије.

2. ЦИЉ И УСЛОВИ РЕВИТАЛИЗАЦИЈЕ

Циљ ревитализације села, јесте тзв. „оживљавање“ сеоских насеља, која су у последњих 25 година, доживела велику структурну промену. Ревитализација села се огледа у мотивацији становника да се врате на село, што не значи враћање примитивном начину обрађивања земље, већ њихово запошљавање у разним делатностима: занатству, домаћој радиности, инфраструктурним, малим и средњим индустријским погонима, чија производња не угрожава еколошку равнотежу.

Такође, она се огледа и у смањењу увоза пољопривредних култура и добара које и сами производимо, и повећању извоза истих на европско тржиште.

Према званичним макроекономским подацима Министарства пољопривреде и заштите животне средине Републике Србије, увоз пољопривредно-прехранбених производа порастао је са 1.056 милиона евра у 2008. години, на 1.177 милиона евра у 2013. години, што је заиста поражавајући податак, с обзиром на потенцијале какве наша земља поседује по питању сопствене производње истих.¹²²

У вези са условима, као битним чиниоцем ревитализације, идентификовали смо следеће слабе тачке пољопривреде у Републици Србији: (1) мали поседи, састављени од десетак њива, (2) ситна производња, заснована на искуству, (3) низак стручан ниво пољопривредника Србије.

До 2032. године, Србија треба да брани од суше милион хектара најбољег земљишта у Војводини, Мачви, Поморављу.¹²³ Србија не може да увећа величину свог атара, али може да га сачува од упропашћавања и да га боље искористи. Пореским мерама, кредитним и буџетским олакшицама – 300.000 хектара колико остаје у парлогу деценијама, треба да постане високо продуктивно.

Све су ово проблеми привредног сектора, који је у крајњем случају и последица тренутног економског стања у земљи. Влада Србије треба да води рачуна и о томе када спроводи Стратегију развоја аграра, која заслужује далеко већу пажњу од оне која јој је до сада придавана.

3. СУБЈЕКТИ И ДЕЛАТНОСТ РЕВИТАЛИЗАЦИЈЕ

¹²² Министарство животне средине и просторног планирања. (2010). *Извештај о стању земљишта у Републици Србији*. Београд, РС: Аутор. 8

¹²³ Службени гласник РС. (2014). *Стратегија пољопривреде и руралног развоја Републике Србије за период 2014 – 2024. године* (Број публикације 85/14). Београд, РС: Аутор. 50

Становништво - део популације који је везан за село, у намери да се бави пољопривредом као примарном делатношћу и тиме обезбеди услове за живот и напредак, представља наугроженију категорију становништва у процесу спровођења ревитализације.

Локална власт - аутономни систем управљања локалним заједницама, конституисаним на ужим деловима државне територије. Веома је важна њена улога у спровођењу евентуалне ревитализације села, поштовањем акционих планова и усмеравањем новчаних и других средстава, чиме оправдава функцију споне између државне власти и руралних насеља.

Извршна власт - резултат иницијативе регулисања актуелних проблема је Стратегија пољопривреде и руралног развоја Републике Србије за период 2014 – 2024. године, која као основни и дугорочни стратешки документ дефинише циљеве, приоритете и оквире политичких и институционалних реформи у области пољопривреде и руралног развоја.

Међународне институције - проценат размене добара са земљама БРИКС-а је релативно стабилан (од 21 – 23% од укупне спољнотрговинске размене Србије), међутим, он има миноран удео извоза добара из Србије у ове земље, иако ће, према референтним пројекцијама америчких економиста, економија Кине престићи економију САД-а, до краја 2020. године.

Невладине организације - требају да се залажу за донирање средстава и проналажење екстрапрофитних средстава за финансирање читавог пројекта, кроз различите маркетиншке потезе, нпр. објављивањем идеје пројекта ревитализације у медијима (новине, телевизија, интернет, радио станице...), одржавањем трибина, скупова, где се сви могу информисати о њеној корисности и бенифицијама.

Делатности ревитализације српских села требају да се огледају у следећем:

- Држава треба да предузме мере, којима ће сеоско становништво задржати на селу, што значи пружање таквих услова, који ће омогућити одређени вид сигурности незапосленима, и који ће их мотивисати да из градова дођу на село;
- Обезбеђење инфраструктуре, што подразумева асфалтирање главних путева, и сходно броју становника, узимајући у обзир близину других села, изградња неопходних објеката од јавног значаја (дом здравља, обданиште, школа, апотека);
- Обезбеђење инвестирања, пре свега домаћих инвеститора, у пољопривредне производе и услуге;
- Обезбеђење конкурентности тих производа на домаћем и иностраном тржишту добара и услуга, на тај начин што ће се поштовати сви потребни стандарди, и у складу са свим условима који они налажу;
- Образовање радне и управљачке снаге, у виду семинара, курсева и дообуке у раду;
- Маркетиншка подршка Привредне коморе Србије, која ће ојачати институцију сеоских задруга.

ЗАКЉУЧАК

Мање развијене земље и земље у транзицији, које теже напретку и економској стабилности, као што је Република Србија, нису у могућности да предузимају конкретне активности у сваком руралном подручју и да понуде одговоре на мноштво проблема који су присутни у овом привредном сектору. Мере појединих земаља у развоју, па и Владе Србије требају бити селективне, са јасно утврђеним приоритетима, допуњаване, комбиноване и синхронизоване са мерама и активностима локалне самоуправе, базиране на њиховим природним, економским и људским ресурсима.

Дакле, један од битних услова за просперитет Србије, и опстанак села, јесте да аграр буде стратешка делатност и да држава буде проглашена за регион без генетски модификованих организама. Добијањем таквог третмана пољопривреде, у краткорочном периоду, производни сектор Републике Србије могао би да удвостручи залихе прехранбених производа, и тада би у потпуности биле задовољене домаћа тражња и резерве. Значајне количине хране би преостале и за извоз, и он би у предстојећем периоду, могао умногоме да утиче на остварење суфицита у државној каси.

У новонасталој ситуацији на светском тржишту роба и услуга, где се Русија као водећа сила окреће другим партнерима, Србија треба да тражи своју шансу. Та искоришћена прилика не би била привременог карактера, у смислу тренутног повећања извоза и смањења буџетског дефицита, већ би могла трајно да устали и стабилизује домаћу економију, кроз подстицање развоја пољопривреде, оснивање привредних комора, иновирање технологије и инвестирање у рурална подручја, што аутоматски повлачи и отварање нових радних места, ревитализацију угрожених и напуштених подручја.

Ефекти плански и организовано спроведене ревитализације посматрали би се троструко, и то као ефекти по појединца (сељака), локалну заједницу, и на крају Републику Србију. Ту се наравно подразумева виши животни стандард појединца, смањење незапослености, затим развој локалних заједница пре свега демографски, а онда економски и административно-политички, и на послетку ефекти који би се одразили на Републику Србију уопште, јесу смањење буџетског дефицита, повећање извоза, повећање БДП-а и као једна од најактуелнијих трендова данашњице, мотивисање младих да остану у својој земљи, тј. спречавање тзв. одлива мозгова.

ЛИТЕРАТУРА

1. Службени гласник РС. (2010). *Закон о подстицајима у пољопривреди и руралном развоју* (Број публикације 10/13). Београд, РС: Аутор
2. Службени гласник РС. (2014). *Стратегија пољопривреде и руралног развоја Републике Србије за период 2014 – 2024. године* (Публикација број 85/14). Београд, РС: Аутор

3. Републички завод за статистику. (2010). *Демографска статистика у Србији*. Београд, РС: Аутор
4. Републички завод за статистику. (2004, 2011). *Статистички годишњак Србије*. Београд, РС: Аутор
5. Републички завод за статистику. (2014). *Спољнотрговински робни промет Републике Србије*. Београд, РС: Аутор
6. Републички завод за статистику. (2004). *Попис становништва, домаћинства и станова*. Београд, РС: Аутор
7. Европска комисија. (2014). *Процена потреба у погледу санације и обнове, сажет извештај о Србији*. Београд, РС: Европска унија
8. Министарство животне средине и просторног планирања. (2010). *Извештај о стању земљишта у Републици Србији*. Београд, РС: Аутор

Pavle Radanov, Uprava grada Pančeva

**Prof. dr Branislav Jakić, Fakultet za primenjeni menadžment,
ekonomiju i finansije, Beograd**

**Prof. dr Miodrag Brzaković, Fakultet za primenjeni menadžment,
ekonomiju i finansije, Beograd**

KOMPETENTNOST PLANERA RAZVOJA GRADOVA

APSTRAKT

Razvoj gradova, kao značajnih urbanih segmenata države, oduvek je na neke načine bio planiran. U ranijim vremenima kroz to planiranje angažovani planeri su prvenstveno izvršavali naloge aktuelne vlasti. Negde do pred kraj XX veka za planiranje razvoja gradova u osnovi se koristila parcijalna metoda, koja se svodi na autonomno projektovanje gradskih razvojnih segmenata. Međutim, sa ubrzavanjem naučno-tehnološkog progressa i globalizacionih procesa, poslednjih godina se u svetu teži korišćenju nove i efikasnije integralne metode planiranja razvoja gradova. U oba ova slučaja logično je da na uspešnost planiranja odlučujuće utiče kompetentnost angažovanih planera.

U tom kontekstu treba istaći da uporedna kompetentnost planera gradskog razvoja u primeni navedenih planskih metoda do sada nije celovitije istraživana, zbog čega se značajno gubi na efikasnosti teorije planiranja razvoja gradova. Otuda je za predmet ovog rada odabrano izučavanje kompetentnosti planera razvoja gradova po navedenim planskim metodama, pri čemu su korišćeni rezultati izvedenog pilot istraživanja.

Ključne reči: gradovi, planiranje, planeri, kompetentnost, parcijalna metoda, integralna metoda, planska efikasnost.

METODOLOŠKE NAPOMENE

Usled implikacija sve češćih i raznovrsnijih promena izazvanih sadejstvom naučno-tehnološkog progressa i svetske globalizacije poslednjih godina u oblasti planiranja razvoja gradova došlo je do bitnog preokreta – naročito u oblasti primenjenih planskih metoda Naime, pored već duge upotrebe parcijalne planske metode, u praksi se uvodi nova tzv. integralna planska metoda. Do ovoga je došlo zato što se parcijalnom metodom uprošćeno projektuju pojedini faktori gradskog razvoja, na osnovu čega se od njihovog zbira sačinjavaju razvojni planovi. Nasuprot tome, integralnom metodom se kroz međuzavisno projektovanje gradskih razvojnih faktora oni dovode u tesnu korelaciju sa razvojem relevantnog gradskog okruženja (države i međunarodne zajednice) – čime se razvoj grada prikladno uklapa u to okruženje. Naravno, u toj komparaciji, u odnosu na parcijalnu metodu, primena integralne metode planiranja razvoja gradova ima izrazite prednosti.¹²⁴.

Međutim, primenu obe ove metode vrše angažovani planeri, pa kvalitet plana gradskog razvoja najvećim delom zavisi od njihove kompetentnosti. Upravo zato za temu ovog rada odabrano je komparativno izučavanje kompetentnosti planera koji primenjuju parcijalnu i integralnu plansku metodu, budući da takvo istraživanje do sada celovitije nije vršeno. U funkciji toga u ovom radu će se koristiti rezultati realizovanog adekvatnog pilot istraživanja.

Radi efikasnije pripreme ovog rada korišćen je interno sačinjeni projekat istraživanja u kome ključno mesto zauzima istraživački problem koji je formulisan pitanjem: kakva je kompetentnost planera razvoja gradova koji koriste parcijalnu i integralnu metodu i kako je unaprediti? U funkciji rešavanja ovog problema projektovani su i korišćeni ostali idejni faktori: predmet, cilj, hipoteze, metode i tehnike istraživanja.

1. KARAKTER KOMPETENTNOSTI GRADSKIH PLANERA

Opšta teorija kompetentnosti u suštini pokazuje koje lične osobine treba da ima pojedinac da bi određene poslove uspešno realizovao. OnZbog toga se kompetentnost definiše kao jedinstvo sposobnosti i znanja pojedinca u odnosu na zahteve konkretnih poslova¹²⁵ U tom kontekstu, kada je reč o planerima razvoja gradova, može se reći da je njihova potrebna kompetentnost po strukturi slična svim ostalim planerima, ali sa osetno povišenim nivoima. U naučnim delima koja se bave kompetentnošću na različite načine se klasifikuju potrebne sposobnosti i znanja za obavljanje određenih poslova.¹²⁶ Ipak, u svemu tome je moguće identifikovati potrebne sposobnosti i znanja planera razvoja gradova.

Kada je reč o potrebnoj kompetentnosti planera koji primenjuju parcijalnu metodu u planiranju razvoja gradova, treba istaći da njihovu potrebnu strukturu sposobnosti čine povišeni nivoi: uspešnog rešavanja

¹²⁴Jovanović, V., Karavidić, S., Radanov, P., *Komparacija metoda za planiranje razvoja gradova*, Prva međunarodna naučna konferencija, Primenjeni menadžment u funkciji održivog razvoja, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, jun 2014.

¹²⁵Modrinić, Z., *Menadžerska kompetentnost*, BMD – MEGA, Beograd, 2006, str. 55.

¹²⁶Radovanović, T., Jovanović, V., *Planiranje biznisa*, Naučno društvo za pravo i ekonomiju, Beograd, 2011, str. 10-12.

problema, okrenutosti ka budućnosti, sklonosti ka timskom radu, dobrog komuniciranja, sistematičnog rada, prevazilaženja frustracija, otpornosti na stresove i dr.¹²⁷ S druge strane, njihovu strukturu znanja treba da čine povećani nivoi poznavanja: teorije planiranja, organizacije planiranja, tehnologije planiranja, strukture gradova, gradske logistike, gradske privrede, gradskih društvenih delatnosti, makroekonomske politike, socijalne politike i dr. Pri tome valja istaći da se sposobnosti u osnovi stiču rođenjem, a da se znanje stiče učenjem. Pojedinačni nivoi sposobnosti i znanja ovih i drugih planera mogu se proveravati adekvatnim testiranjem, uz napomenu da ni jedan pojedinac u tome ne može postići opšti maksimum i da se neke nedovoljno razvijene sposobnosti treningom mogu poboljšati, što još više važi za nedostajuća znanja. Kao što se vidi, kompetentnost ovih planera je dosta složena i zahtevna.

S druge strane, kada je u pitanju potrebna kompetentnost planera koji primenjuju integralnu metodu u planiranju razvojjagradova, potrebno je ukazati da njihovu potrebnu strukturu sposobnosti čine naglašeno podignuti nivoi navedenih sposobnosti kod planera koji koriste parcijalnu metodu,¹²⁸ s tim što tome treba dodati i podignut nivo sposobnosti iz sledećih oblasti: analize i sinteze, indukcije i dedukcije, integralnog logiciranja i dr. Slično se odnosi i na već izložena potrebna znanja, kojima u ovom slučaju treba dodati znanja iz: tehnologije istraživanja, integracije gradskih razvojnih faktora, trendova razvoja gradskog okruženja i dr. S obzirom na ove dodatke, logično je da je kompetentnost ovih planera na značajno višem nivou nego kompetentnost planera koji primenjuju parcijalnu metodu u planiranju razvoja gradova. Pri tome ovde važe sve već izložene napomene u vezi sa testiranjem kompetentnosti i njenim podizanjem.

2. ISTRAŽIVANJE KOMPETENTNOSTI GRADSKIH PLANERA

U funkciji konkretnijeg izučavanja kompetentnosti planera razvoja gradova, pod vođstvom autora ovog rada, realizovano je prikladno pilot istraživanje kojim su obuhvaćeni svih 6 gradova u AP Vojvodini (Novi Sad, Subotica, Sombor, Sremska Mitrovica, Zrenjanin i Pančevo), ocenjujući da su oni sa aspekta planiranja razvoja gradova reprezentativni za sve gradove u Srbiji.¹²⁹ Za to istraživanje primenjen je adekvatni upitnik sa 6 pitanja, gde su planiranu strukturu ispitanika činili predstavnici gradske vlasti (gradonačelnici i njihovi zamenici) i gradskih planera (po dva vodeća planera) čime je strukturu ispitanika činilo 24 lica (6 gradova po 4 lica) – takođe ceneći da su oni reprezentativni predstavnici gradova sa aspekta planiranja njihovog razvoja. Međutim, predstavnici jednog grada se, iz nepoznatog razloga, nisu odazvali anketiranju, tako da se planiran broj učesnika smanjio sa 24 na 20 ispitanika. Saglasno tome, nadalje će se prikazati struktura anketnih pitanja i dobijeni odgovori na njih¹³⁰.

¹²⁷Slične sposobnosti preporučuju se i za uspešne menadžere (Maslov, A., *Psihologija umenadžmentu*, Asee books, Novi Sad, 2004, str. 68-74; Halsam, A., S., *Psihology in Organizations*, Sage, London, 2001, str. 124-129. i dr.)

¹²⁸Na ovo upućuju pobornici primene integralne metode planiranja razvoja raznih obuhvata društvene zajednice (Dracker P., Healey P., Jakšić B., Tornington D. i dr.)

¹²⁹Ovo istraživanje je realizovano početkom 2014. godine.

¹³⁰U uvodu upitnika ispitanicima je predložena suština parcijalne i integralne metode planiranja razvoja gradova.

Prvo pitanje se odnosilo na strukturu planera koji su učestvovali u izradi tekućih planova razvoja obuhvaćenih gradova. Osetna većina ispitanika planera (16 ispitanika ili 80%), istakla je da su planiranje razvoja njihovih gradova realizovali kombinovani timovi planera sastavljeni od internih i eksternih planera (Tabela 1.). U načelu, ovaj rezultat je dobar jer teorija složenijeg društvenog planiranja kojoj pripadaju i gradovi upravo preporučuje formiranje kombinovanih timova planera.¹³¹ Međutim, u konkretnom slučaju čini se da je do kombinovanja tih timova pre došlo zbog nužde nego zbog poštovanja tog principa.

Tabela 1. Ko je učestvovao u planiranju tekućeg razvoja Vašeg grada?

Ponuđeni alternativni odgovori	Broj odgovora	% odgovora
a) odabrani gradski planeri	1	5
b) isključivo planeri iz okruženja	16	80
c) kombinacija navedenih planera	2	10
d) ne mogu da se izjasnim	1	5
Σ	20	100

Izvor: Upitnik – pitanje 1.

Drugim pitanjem je obuhvaćena metodska osposobljenost angažovanih planera razvoja posmatranih gradova. Povodom toga treba istaći da je dominantna većina ispitanika istakla da su ti planeri osposobljeni za primenu parcijalne metode (17 ispitanika ili 85%), (Tabela 2.). Ovakav rezultat je logičan, budući da se planska kultura i obrazovanje za planiranje u Srbiji nalaze na dosta nižem nivou nego u razvijenijim zemljama. Značajno manji broj ispitanika (2 ili 10%) smatra da su planeri osposobljeni za primenu integralne metode planiranja razvoja gradova, što predstavlja iznenađenje budući da se ova metoda kao nova tek konstituiše u razvijenim zemljama i da ona nije ozbiljnije prodrla u manje razvijene zemlje kojima sada pripada Srbija.¹³²

Tabela 2. Za primenu koje planske metode su osposobljavani angažovani planeri razvoja Vašeg grada?

Ponuđeni alternativni odgovori	Broj odgovora	% odgovora
a) za parcijalnu metodu	17	85
b) za integralnu metodu	2	10
c) za obe ove metode	-	-

¹³¹Ristić, D., *Upravljanje promenama*, FAM, Novi Sad, 2005, str. 88-94.

¹³²U uvodu upitnika ispitanicima je predložena suština parcijalne i integralne metode planiranja razvoja gradova.

d) ne mogu da se izjasnim	1	5
Σ	20	100

Izvor: Upitnik – pitanje 2.

Treće pitanje je usmereno ka ocenjivanju kompetentnosti angažovanih planera strategija razvoja posmatranih gradova. U vezi toga potrebno je podvući da je glavnina ispitanika njihovu kompetentnost ocenila kao pretežno nisku (16 ispitanika ili 80 %), (Tabela 3.). To praktično znači da je kompetentnost planera razvoja gradova u Srbiji nezadovoljavajuća – kako za primenu jednostavnije parcijalne, tako naročito za primenu složenije integralne metode. Razlozi takvog stanja su već istaknuti i u njih spadaju nizak nivo planske kulture stanovništva i slabosti u izučavanju planiranja u visokom obrazovanju u Srbiji.

Tabela 3. Kako ocenjujete kompetentnost angažovanih planera strategije razvoja Vašeg grada?

Ponudeni alternativni odgovori	Broj odgovora	% odgovora
a) kao pretežno visoku	-	-
b) uglavnom kao osrednju	3	15
c) kao preovlađujuće nisku	16	80
d) ne mogu da se izjasnim	1	5
Σ	20	100

Izvor: Upitnik – pitanje 3.

Četvrto pitanje je slično prethodnom i ono se odnosi na ocenjivanje kompetentnosti angažovanih planera operativnog razvoja obuhvaćenih gradova. S tog aspekta, osetna većina ispitanika smatra da je kompetentnost tih planera na niskom nivou (15 ispitanika ili 75%), (Tabela 4.). Ovakvo stanje je izraz razloga koji su istaknuti kod intepretiranja rezultata prethodnog pitanja.

Tabela 4. Kako ocenjujete kompetentnost angažovanih planera operativnih planova razvoja Vašeg grada?

Ponudeni alternativni odgovori	Broj odgovora	% odgovora
a) kao pretežno visoku	-	-
b) uglavnom kao osrednju	3	15
c) kao preovlađujuće nisku	15	75

d) ne mogu da se izjasnim	2	10
Σ	20	100

Izvor: Upitnik – pitanje 4.

Peto pitanje se svodi na ocenjivanje rezultata rada angažovanih planera razvoja obuhvaćenih gradova, što se praktično odnosi na rezultate implementacije tih planova. S tim u vezi bitno je istaći da je te rezultate značajna većina ispitanika ocenila kao u osnovi niske (16 ispitanika ili 80), (Tabela 5.). Takva nezadovoljavajuća ocena prvenstveno je izraz ranije konstatovanog nižeg nivoa kompetentnosti posmatranih planera i otežanog predviđanja razvoja šireg gradskog okruženja u koje konkretan grad treba da se uklopi.

Tabela 5. Kako ocenjujete rezultat rada angažovanih planera razvoja Vašeg grada?

Ponudeni alternativni odgovori	Broj odgovora	% odgovora
a) kao pretežno dobar	-	-
b) uglavnom kao osrednji	3	15
c) kao pretežno loš	16	80
d) ne mogu da se izjasnim	1	5
Σ	20	100

Izvor: Upitnik – pitanje 5.

Šesto, poslednje pitanje se odnosi na ocenjivanje uzroka sadašnje niske kompetentnosti planera razvoja posmatranih gradova. U vezi toga dominantna većina ispitanika procenila je da je ranije ocenjen nizak nivo kompetentnosti planera razvoja gradova uzrokovan kombinovanim dejstvom nerazvijenog planskog obrazovanja i niskog nivoa planske kulture (15 ispitanika ili 75%), (Tabela 6.). U konkretnom slučaju ispitanici su svakako imali u vidu da se planska znanja formiraju kombinacijom planskog obrazovanja i pod uticajem opšte planske kulture. Međutim, ispitanici su i ranije istakli da u tome u Srbiji ima puno problema, pa su zato svojim odgovorima praktično podvukli činjenicu da slabosti planskog obrazovanja bitno utiču na smanjenje kompetentnosti planera razvoja gradova.

Tabela 6. Šta je naročito uzrokovalo nizak nivo kompetentnosti planera razvoja Vašeg grada?

Ponudeni alternativni odgovori	Broj odgovora	% odgovora
a) skromno plansko obrazovanje	3	1

b) niska opšta planska kultura	1	55
c) kombinacija oba prethodna faktora	15	75
d) ne mogu da se izjasnim	1	5
Σ	20	100

Izvor: Upitnik – pitanje 6.

3. KOMPARACIJA KOMPETENTNOSTI PO METODAMA PLANIRANJA

Gledano u sintezi, prikazani rezultati realizovanog empirijskog istraživanja pokazali su da je kompetentnost planera razvoja gradova u AP Vojvodini, a time i u Srbiji, pretežno niska. Međutim, naročito je bitno ovu kompetentnost posmatrati sa aspekta zahteva osnovnih metoda za planiranje razvoja gradova, tj. parcijalne i integralne metode.

Kada je reč o zahtevima parcijalne metode koja se u svetu sada sve više napušta s obzirom na njenu nisku efikasnost, treba istaći da se ta metoda u Srbiji još uvek dominantno koristi i da je kompetentnost planera za njenu primenu pretežno niska. Razlozi svega toga, kako je već rečeno, čini sadejstvo oskudnog planskog obrazovanja koje realizuju visokoškolske ustanove i niskog nivoa planske kulture stanovništva u Republici.

S druge strane kada su u pitanju zahtevi primene značajno kompleksnije i efikasnije integralne metode čije korišćenje u svetu sada sve više raste, može se reći da se ona simbolično koristi u Srbiji i da je kompetentnost sadašnjih planera za takvo planiranje još niža. Razlozi toga su prethodno izloženi, s tim što se sa izučavanjem integralnog planiranja razvoja gradova praktično još nije otpočelo u visokom obrazovanju Srbije.¹³³

Ovakvo stanje u posmatranoj oblasti ne važi samo za Srbiju već i za sve današnje manje razvijene zemlje. Izlaz iz toga nije komplikovan i on se prvenstveno svodi na podizanje opšteg nivoa planske kulture i na dubioznije tretiranje planskog obrazovanja i usavršavanja. U tome, u podizanju planske kulture stanovništva vodeću ulogu mora da ima država. Međutim, u temeljnijem tretiranju planskog obrazovanja i usavršavanja centralnu ulogu treba da imaju visokoškolske ustanove i naučni instituti.

¹³³Uvidom u tekuće nastavne programe odabranih fakulteta u Srbiji, konstatovano je da je u njima predviđeno izučavanje opšteg planiranja koje nije diferencirano prema delatnostima, oblastima i dr. Ovakvo plansko obrazovanje delimično odgovara zahtevima parcijalne metode a skoro nikako zahtevima integralne metode u planiranju razvoja gradova.

4. OSNOVNI ZAKLJUČCI

Izloženo razmatranje kompetentnosti planera razvoja gradova omogućuje izvođenje nekoliko bitnih zaključaka.

- a) Mnoge indikacije pokazuju da su zahtevi u planiranju razvoja gradova u sadašnjem vremenu veoma brojni i složeni. Oni kao takvi u osnovi određuju potrebnu kompetentnost angažovanih planera. Međutim, ova vrsta kompetentnosti nije posebno istraživana, pa je otuda ona uzeta za predmet ovog rada.
- b) Teorijski gledano, kompetentnost pojedinca predstavlja njegovu moć za obavljanje određenih poslova. Nju karakteriše sadejstvo potrebnih sposobnosti i znanja kojima pojedinac obavlja neke poslove. U slučaju planera razvoja gradova, njihovu kompetentnost predstavlja jedinstvo adekvatnih sposobnosti i stručnih znanja.
- c) Radi utvrđivanja stanja u kompetentnosti planera razvoja gradova realizovano je adekvatno pilot istraživanje čiji obuhvat čine 6 gradova u AP Vojvodini koji reprezentuju svih 23 grada u Srbiji. Dobijeni rezultati ovog istraživanja pokazali su da je kompetentnost planera razvoja gradova pretežno niska ne samo za zahteve primene parcijalne, već još više integralne metode planiranja razvoja gradova. Takvo stanje je posledica niske planske kulture u Srbiji i slabo razvijenog planskog obrazovanja i usavršavanja u visokom školstvu. Ovo važi ne samo za stanje te kompetentnosti u Srbiji, već za isto to stanje praktično u svim današnjim nedovoljno razvijenim zemljama.
- d) Izlaz iz toga prvenstveno vodi preko podizanja planske kulture u zemlji i poboljšavanja kvaliteta planskog obrazovanja i usavršavanja. U tome vodeću ulogu treba da ima država u saradnji sa visokoškolskim ustanovama i naučnim institutima – čime se ujedno podiže efikasnost planiranja razvoja gradova.
- e) Na osnovu ovih rezultata uspešno je rešen utvrđeni istraživački problem i potvrđena je postavljena hipoteza u ovom radu.

LITERATURA

- 1. Draker, P., *Inovacije i preduzetništvo*, Privredni pregled, Beograd, 1991.
- 2. Healey, P., *Urban Complexity and Spatial Strategies*, Routledge, London, 2007.
- 3. Halsam, A., S., *Psihology in Organizations*, Sage, London, 2001.
- 4. Jakšić, B., *Strategija privrednog razvoja Srbije do 2010. godine*, Projekat (knjiga II), Beograd, 2002.
- 5. Jovanović, V., Karavidić, S., Radanov, P., *Komparacija metoda za planiranje razvoja gradova*, Prva međunarodna naučna konferencija, Primenjeni menadžment u funkciji održivog razvoja, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, jun 2014.

6. Maslov, A., *Psihologija u menadžmentu*, Asee books, Novi Sad, 2004.
7. Modrinić, Z., *Menadžerska kompetentnost*, BMG-MEGA, Beograd, 2006.
8. Radovanović, T., Jovanović, V., *Planiranje biznisa*, Naučno društvo za pravo i ekonomiju, Beograd, 2011.
9. Ristić, D., *Upravljanje promenama*, FAM, Novi Sad, 2005.
10. Tornington, D., i dr., *Effective Management*, Prentice Hall, London, 1999.

Pavle Radanov, Uprava gada Pančeva

Doc. dr Verica Jovanović, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd

Prof. dr Branislav Jakić, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd

INOVACIONI PRISTUP EFIKASNIJEM RAZVOJU GRADOVA

APSTRAKT

Gradovi kao urbani centri lokalnih teritorija oduvek su činili vodeće faktore svake države. Oni, naročito danas, predstavljaju kompleksne potencijale čiji efikasan razvoj zahteva primenu adekvatnog planskog i implementacionog pristupa. Dosadašnja teorija razvoja gradova u osnovi se zasnivala na primeni ekspertskog (subjektivnog) pristupa sa nejasnim fazama, što je odgovaralo prošlim pretežno stabilnim vremenima. Međutim, današnji razvoj gradova i opština, s obzirom na dejstvo turbulentnog okruženja, zahteva primenu istraživačkog (objektivnog) pristupa sa jasnim fazama, koji se sada nalazi u postupku teorijskog konstituisanja.

Upravo iz tih razloga ovaj rad se bavi produbljivanjem nove, istraživačke teorije faznog razvoja gradova, sa ciljem da se time doprinese podizanju efikasnosti te oblasti razvoja, naročito razvoja gradova u manjim tranzicionim zemljama (u Srbiji, Makedoniji i drugim sličnim nacionalnim državama).

Ključne reči: inovativnost, gradovi, planiranje, upravljanje, efikasnost.

METODOLOŠKE NAPOMENE

Teorija razvoja gradova¹³⁴ predstavlja specifičan segment opšte teorije društvenog razvoja. Ona se u principu bavi oblastima planiranja i realizovanja gradskog razvoja. U tom kontekstu, planiranje predstavlja kreativnu a realizacija operativnu fazu gradskog razvoja. Unutar toga bitnu ulogu ima kvalitet kreativnosti u planiranju razvoja gradova koji prvenstveno zavisi od primenjenog planskog pristupa i on može imati ekspertski i istraživački karakter. Dosadašnja

¹³⁴ Gradovima u ovom radu se obuhvataju veći urbani centri sa pripadajućom teritorijom, koja je zakonski priznat taj status. Pri tome valja istaći da se sva razmatranja u ovom radu u osnovi odnose i na razvoj opštinskih centara sa njihovim teritorijama.

teorija razvoja gradova favorizovala je ekspertski (subjektivni) pristup planiranju razvoja gradova koji je odgovarao prošlim pretežno stabilnim vremenima. Međutim, tekuće ubrzane promene, koje će se u budućnosti intezivirati, zahtevaju primenu istraživačkog (objektivnog) pristupa u planiranju razvoja gradova. Ovaj novi pristup sada se nalazi u procesu konstituisanja i njegovom razradom će se veoma obogatiti dosadašnja teorija planiranja razvoja gradova. Istovremeno, time će se adekvatno dopuniti i prateća teorija implementacije svih planova, čime će i ona dobiti na efikasnosti.

U funkciji toga za predmet ovog rada odabrano je izučavanje istraživačkog pristupa planiranju razvoja gradova sa pratećom implementacijom, sa ciljem da se njegovim rezultatima doprinese podizanju efikasnosti te oblasti u narednim turbulentnim vremenima. Ovo naročito opravdava činjenica po kojoj se danas veoma luta u razvoju gradova, prvenstveno u malim tranzicionim zemljama čime one gube na željenoj dinamici sustizanja razvijenih zemalja.

Radi efikasnije obrade takve teme, izrada ovog teorijskog rada zasniva se na primeni prethodno pripremljenog idejnog koncepta koji preporučuju savremena teorija istraživanja,¹³⁵ čije elemente su činili:

- identifikovan problem istraživanja, koji se svodio na rešavanje pitanja kako treba istraživački planirati i realizovati razvoj gradova u turbulentnim okruženjima;
- utvrđen predmet istraživanja, kojim je obuhvatan kontekst planiranja i implementiranja razvoja gradova korišćenjem istraživačkog pristupa;
- definisan cilj istraživanja, koji se zasniva na nameri da se dobijenim istraživačkim rezultatima doprinese unapređivanju teorije i prakse istraživačkog razvoja gradova;
- odabrana metoda istraživanja, koju je u ovom slučaju činila metoda naučnog studiranja čijom primenom su sakupljeni relevantni podaci;
- izabran postupak interpretiranja sakupljenih istraživačkih podataka, koji se svodio na analizu i sintezu tih podataka.

1. PRISTUPI RAZVOJU GRADOVA

Kada je reč o pristupu razvoju gradova, treba istaći da se time obuhvata samo način na koji se planira razvoj kao prva faza, jer rezultati planiranja određuju realizaciju i valorizaciju gradskog razvoja kao naredne dve faze celine gradskog razvoja. U tom kontekstu, kako je već rečeno, teorija razvoja nudi dva suprotstavljena pristupa planiranju, i to: ekspertski i istraživački pristup. Ekspertski pristup planiranju u suštini je subjektivan i parcijalan i on odgovara razvoju gradova u pretežno stabilnim društvenim uslovima koji su bili karakteristični za

¹³⁵Radovanović, Tihomir, *Metodologija naučnih istraživanja*, Alfa centar, Pančevo, 2008, str. 32-50.

protekli višedecenijski period do pojave svetske krize. Nasuprot tome, istraživački pristup planiranju u biti je objektivn i integralan, pa on zato odgovara razvoju gradova u uslovima tekućih i budućih turbulentnih društvenih promena. Njegova objektivnost proističe iz toga što se on zasniva na korišćenju naučno fundirane tehnologije istraživanja.

Komparativno gledano, sa aspekta tekućih i očekivanih budućih turbulentnih opštih kretanja, u odnosu na ekspertski, istraživački pristup planiranju razvoja gradova ima sve prednosti. Ovo otuda što on omogućuje da se plan razvoja grada zasnije na projektovanim realnim i održivim principima i programima konkretnog razvoja u obuhvaćenom vremenskom periodu. Naravno, to ne važi za ekspertsko planiranje razvoja gradova, jer njegova rešenja subjektivno i pracijalno projektuju angažovani planeri koji se u procesima prihvatanja plana veoma retko menjaju. Upravo zato će se u daljim razmatranjima posmatrati istraživački pristup planiranju razvoja gradova, budući da se on sada nalazi u procesu konstituisanja i da se po njemu razvoj gradova vezuje za celinu razvoja njihovog šireg okruženja.

2. FAZE RAZVOJA GRADOVA

Kao i svaka društvena tvorevina, gradovi prolaze kroz određene životne cikluse koji se definišu kao rođenje, rast, stagnacija i starenje.¹³⁶ Da bi se predupredile ili što više odložile ove dve poslednje faze, revitalizacija gradova mora neprekidno da se ostvaruje kroz naučno definisane faze razvoja čiju strukturu čine: planiranje, organizovanje, realizovanje i valorizovanje konkretnog razvoja. Pri tome je faza planiranja osnovna, a ostale tri faze se najčešće određuju kao implementacija planiranog razvoja. Pri tome treba naglasiti da uspešan razvoj grada predstavlja kompleksan sistem aktivnosti u kome planiranje razvoja ima kreativnu, a ostale tri faze implementacionu (tehničku) ulogu. Otuda u istraživačkom razvoju gradova planiranje razvoja predstavlja pretežno nezavisnu, dok ostale tri faze čine zavisnu varijablu. Sve ovo je potrebno šire elaborirati kroz projektovanje istraživački zasnovanog planiranja razvoja gradova i b) implementaciju planiranog razvoja gradova (jedinstvo organizovanja, realizovanja i valorizovanja tog razvoja).

a) Planiranje razvoja gradova u tekućim i daljim turbulentnim svetskim uslovima treba vršiti dugoročno i kratkoročno. Dugoročni planovi se najčešće nazivaju strategijskim planovima, a kratkoročni operativnim planovima. Između njih mora da vlada visoka kauzalnost i korelacija. Ovde je bitno istaći da, nasuprot planskoj praksi kod privrednih subjekata, srednjoročni planovi gradskog razvoja su nepotrebni, budući da se oni uključuju u dugoročne planove.

Izradom dugoročnih planova, ili strategijama gradskog razvoja, u turbulentnom okruženju treba obuhvatati kraće sagledive vremenske periode, prvenstveno u rasponu od 5 do 10 godina. Pri tome je dobro da se taj period uslaglasi sa obuhvatima adekvatinih razvojnih strategija celine države, a i šire. Ove razvojne planove, saglasno savremenoj teoriji istraživanja

¹³⁶ Adižes, Isak, *Kako upravljati u vreme krize*, Asee, Novi Sad, 2009, str. 23.

treba sačinjavati kroz dve komplementarne faze: metodološko kreiranje idejnih osnova razvoja gradova i posledičnu tehnologiju izrade celine strategije gradskog razvoja.¹³⁷ U tome prva faza predstavlja idejnu vodilju za realizaciju druge faze strategije razvoja grada.

Kada je reč o metodologiji pripreme strategije, nju treba da definiše kompetentan tim istraživača odabrane od strane nadležnog gradskog organa, s tim da ona po obimu bude kraća (na primer, oko 30 strana) i da ima sledeću strukturu:

- polazne osnove razvojne strategije, u kojima ukratko treba obrazložiti potrebu izrade strategije, očekivane promene u okruženju tokom planskog perioda, dostignut razvoj grada i redosled izrade strategije;
- idejni faktori buduće strategije, gde treba projektovati: problem istraživanja, predmet istraživanja, viziju razvoja, misiju razvoja, cilj strategije, metode i tehnike istraživanja, načine interpretiranja sakupljene građe i globalnu strukturu buduće strategije razvoja grada;
- operativni faktori buduće strategije, u okviru čega je potrebno: utvrditi projektni zadatak, definisati kriterijume za angažovanje projektnog tima, determinisati upravljanje izradom i implementacijom strategije, kao i sačiniti buduću strukturu strategije.

Nakon pripreme metodologije za izradu strategije, nju usvaja nadležni upravni organ grada koji iza toga treba da sprovede postupak izbora i angažovanja adekvatnog projektnog tima za tehnološko uobličenje te strategije. Pri tome usvojena metodologija treba da predstavlja projektni zadatak za kompletiranje gradske razvojne strategije. Za tako pripremljenu strategiju, pre njenog usvajanja, neophodno je organizovati široku javnu raspravu u kojoj treba da učestvuju svi relevantni gradski partneri (političke organizacije, privredne asocijacije, ustanove iz društvenih delatnosti, kulturne ustanove, razna udruženja, zainteresovani građani i dr). Što se tiče obima strategije gradskog razvoja on bi trebalo da se kreće u rasponu od oko 100 do 150 strana, s tim da celina teksta ima sledeću strukturu (koja se ističe i u navedenoj metodologiji).¹³⁸

- metodološke napomene, u kojima ukratko treba ukazati na korišćenu projektnu metodologiju i prikazati faktore izrade konkretne strategije;
- polazni parametri strategije, gde je potrebno elaborirati razloge izrade strategije, korelaciju kretanja okruženja i razvoja grada i dostignut razvojni potencijal grada;

¹³⁷ Kolarević, Milan i dr., *Metodologija izrade strategije održivog razvoja* (Zbornik radova), Naučni skup „Menadžment 2010“, Kruševac, 17-18.03.2010.

¹³⁸ Vodeći svetski autori, strukturu strategije razvoja društvene zajednice (opština, gradova i nacionalne države) na razne načine determinišu, ali se svi oni slažu da njena polazišta treba da čine proučavanje budućih promena u okruženju i utvrđivanje glavnih razvojnih dometa (Colter, Mary, *Strategijski menadžment na delu*, Data status, Beograd, 2011, str. 125-141; May, Gary, *Strategic Planning*, Expert Press, Vilinson, 2010, str. 86-95; Hamel, Gary, *Budućnost menadžmenta*, Asee, Novi Sad, 2009, str. 43-51).

- projekcija glavnih razvojnih dometa, unutar čega je neophodno definisati viziju razvoja grada do kraja planskog perioda, zatim misiju grada, kao i realne i održive ciljeve gradskog razvoja;
- osnove razvoja zajedničkih faktora, u koje spadaju projekcije razvoja samouprave i bezbednosti, prostornog planiranja i uređivanja, infrastrukture, ekologije, kao i demografskih kretanja;
- projekcija razvoja proizvodnih delatnosti, kojom se obuhvata razvoj poljoprivrede, energetike, industrije i proizvodnog preduzetništva;
- projekcija razvoja uslužnih delatnosti, gde treba obraditi razvoj turizma, ugostiteljstva, saobraćaja i trgovine;
- osnove razvoja društvenih delatnosti, što se odnosi na razvoj zdravstva, obrazovanja, kulture i sporta;
- determinisanje implementacije projektovanog razvoja, čime se obuhvata utvrđivanje organa i realizatora sa njihovim zaduženjima u predstojećem procesu organizovanja, realizovanja i valorizovanja planiranog gradskog razvoja;
- izvođenje zaključaka i navođenje preporuka, što podrazumeva sintetizovano prikazivanje suštine planiranog gradskog razvoja uz dodatke bitnih razvojnih sugestija;
- prikaz korišćene literature, čime se navode konsultovani monografski i dokumentovani izvori pri izradi gradske razvojne strategije.

Operativni planovi gradskog razvoja svode se na godišnju konkretizaciju utvrđene strategije. Oni se, s obzirom na ranije rečeno, takođe moraju pripremati na istraživački način kojim se u potrebnoj i mogućoj meri korriguju započeti i usmeravaju novi projekti utvrđeni gradskom razvojnom strategijom. Te razvojne promene najpre mogu imati programski, tehnološki i finansijski karakter. Međutim, kada su promene radikalnije, u tim slučajevima treba adekvatno izmeniti utvrđenu gradsku razvojnu strategiju. Izradu ovih planova treba poveriti kompetentnom stručnom timu, a obim ovog dokumenta treba da se kreće u rasponu od oko 50 do 100 strana. S obzirom na tehnički karakter izrade ovih planova, njih bez javne rasprave treba da usvajaju nadležni gradski organi. U osnovi, operativni planovi gradskog razvoja treba da imaju sledeću strukturu:¹³⁹

- proučavanje očekivanih promena u okruženju, čime se analizira uticaj tih promena na utvrđenu strategiju gradskog razvoja;
- valorizovanje rezultata razvoja strategije razvoja, što obuhvata ocenu realizovanih razvojnih projekata u prethodnoj godini;

¹³⁹ Veoma mali broj naučnih radova se bavi strukturom operativnih planova gradskog razvoja, s tim što se u njima na različit i uopšten način strukturira ta vrsta planova (na primer: Hauser, Florian, Marjanović, Milan, *Municipal Development Strategy Process*, WNG International, Netherlands, 2010; Lauren, Edvardss, *Strategic Planning in Local Government*, Georgia State University, USA, 2012; Pavlović, Tatjana, Šovljanski, Radomir, *Priručnik za strateško planiranje i upravljanje lokalnim razvojem u Republici Srbiji*, Centar za regionalizam, Beograd, 2010).

- planiranje dalje realizacije strategije razvoja, unutar čega se specifičiraju razvojni projekti koji će se realizovati u narednoj godini;
- konkretizovanje upravljanja planiranim razvojem, što se odnosi na aktivnosti nadležnih stručnih i upravnih organa zaduženih za implementaciju razvojne strategije.

b) Implementacija planiranog razvoja gradova shodno prethodnom, obuhvata organizovanje, realizovanje i valorizovanje operativnih razvojnih planova u okviru utvrđene razvojne strategije.

Organizovanje planiranog razvoja gradova treba da ostvaruju formirani stručni i nadležni upravni organi gradova, koje u načelu ne treba menjati tokom realizacije strategije. Strukturu poslova u organizovanju operativnih planova razvoja gradova treba da čine:

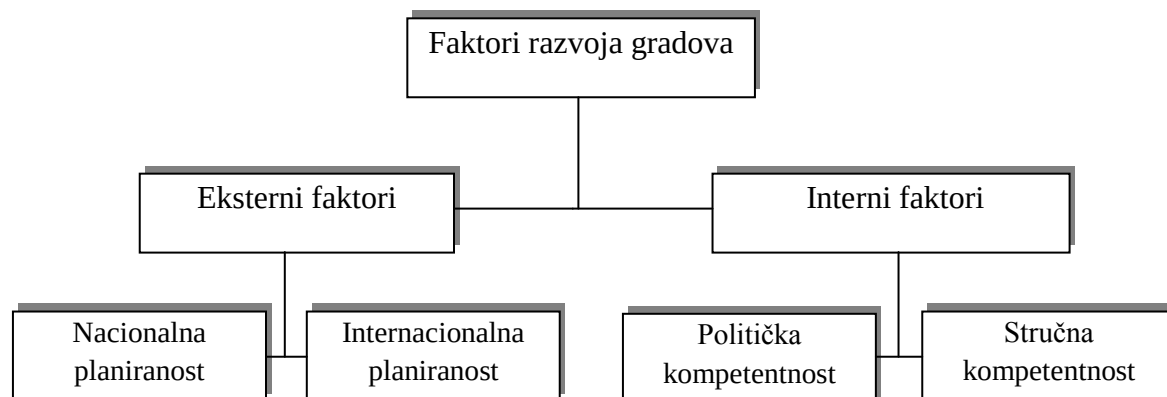
- formiranje stručnih razvojnih organa (specijalizovanih agencija, službi i sl.), čiji je zadatak da tehnički organizuju planirani razvoj grada i usmeravaju sve poslove u ranijim procesima realizacije i valorizacije operativnih razvojnih planova;
- obezbeđivanje opštih razvojnih uslova, što treba da obavlja uprava grada u smislu pripreme prostora i infrastrukture za potencijalne investitore;
- izrada investicionih programa, što treba da vrše odabrani investitori saglasno utvrđenim projektima gradskog razvoja;
- izdavanje dozvola investitorima, što treba da obavljaju nadležni gradski organi;
- valorizovanje rezultata organizacije razvoja, čime treba da se bave nadležni gradski organi.

Realizaciji razvoja gradova se pristupa nakon izvršenog organizovanja i ova faza u odnosu na druge faze najduže traje. Ova razvojna faza je operativno najkompleksnija i nju treba da sprovede pre svega visoko stručna lica.

Valorizaciju razvoja gradova vrše nadležni gradski organi (gradsko veće i skupština grada) kroz razmatranje parcijalnih i integralnih razvojnih izveštaja. Parcijalni izveštaji treba da se odnose na godišnje, a integralni na ostvarene ukupne rezultate implementacije razvojne strategije u obuhvaćenom vremenskom periodu. Proces valorizacije izvršenog razvoja grada u osnovi se ostvaruje kroz ove aktivnosti pripremu i razmatranje valorizacionih izveštaja i donošenje valorizacionih odluka na osnovu zaključaka iz dobijenih izveštaja.

3. EFIKASNOST RAZVOJA GRADOVA

Uspešnost razvoja gradova, naročito u tekućem turbulentnom vremenu, zavisi od mnogo faktora. Oni se mogu artikulirati na eksterne i interne (Slika 3.).¹⁴⁰



Slika 3. Faktori efikasnosti istraživačkog razvoja gradova

U današnje vreme ubrzanih promena i intenziviranja globalizacije eksterni faktori imaju bitnu ulogu u razvoju gradova. Ovo se naročito odnosi na fazu njihovog strategijskog planiranja, budući da ono može biti efikasno ukoliko se njihova planska opredeljenja prikladno dovedu u korelaciju prvenstveno u odnosu na projektovan nacionalni razvoj, a određenim delom u odnosu na pretpostavljen opšti svetski razvoj. Ovo otuda što se konkretan gradski razvoj, da bi bio efikasan, mora uklopiti u razvoj određenog šireg okruženja, radi nesmetane reprodukcije i međusobne razmene proizvoda i usluga.

S druge strane, efikasnost razvoja gradova, tj. planiranje i implementiranje njegovih razvojnih projekata, direktno zavisi i od raspoloživih internih faktora u koje u prvom redu spada politička i stručna kompetentnost subjekata koji vode gradski razvoj.¹⁴¹ U tom kontekstu valja istaći da se politička kompetentnost odnosi na kvalifikovanost nosilaca gradske moći u oblasti poznavanja teorije i prakse gradskog razvoja. S tim u vezi, stručnom kompetentnošću obuhvata se kvalifikovanost stručnih institucija i pojedinaca koji su uključeni u projektovanje i implementiranje gradskog razvoja..

4. OSNOVNI ZAKLJUČCI

¹⁴⁰ U dosadašnjim naučnim radovima iz oblasti razvoja gradova nisu jasno definisani faktori koji na to utiču.

¹⁴¹ Pitanjem internih faktora koji odlučujuće utiču na razvoj gradova bavila se veća grupa naučnih radnika (prvenstveno: Pušić, Ljubinko, *Sociologija grada*, Zavod za izdavanje udžbenika, Beograd, 1997, str. 167-182.).

Izložena razmatranja problematike razvoja gradova omogućuju izvođenje sledećih glavnih zaključaka:

- teorija razvoja gradova predstavlja komplementarni segment teorije ukupnog društvenog razvoja. Nju karakteriše specifičan sistem projektovanja i implementiranja gradskog razvoja koji se, etimološki gledano, može artikulirati na dva suprotstavljena pristupa - ekspertski i istraživački;
- ekspertski pristup svodi se na subjektivno projektovanje i implementiranje parcijalnog razvoja gradova, bez značajnijeg uvažavanja predstojećih promena unacionalnom i međunarodnom okruženju kome grad pripada. Ovaj pristup je dominantno korišćen u prošlim vremenima u kojima je društveni razvoj bio relativno stabilan. Nasuprot tome, istraživački pristup podrazumeva objektivno i integralno projektovanje i implementiranje razvoja gradova u kome se, uz korišćenje teorije istraživanja, u punoj meri uvažavaju tekuće i buduće ubrzane promene u nacionalnom i međunarodnom okruženju. Otuda, u odnosu na ekspertski, istraživački pristup razvoju gradova udaljim društvenim kretanjima ima sve prednosti. Međutim, on još uvek nije dovoljno razvijen, pa se u tom smislu ovim radom teži njegovom konstituisanju;
- istraživačko planiranje razvoja gradova treba podeliti na strategijsko i operativno. Strategija planiranja predstavlja osnovni planski dokumenta, operativni planovi izvedene planske dokumente. Strategijskim planiranjem za obuhvaćeni vremenski period (najpre od 5 do 10 godina) potrebno je projektovati dalji razvoj grada uz puno uvažavanje planiranog nacionalnog i ciljnog međunarodnog razvoja. Ovo planiranje je neophodno dvofazno realizovati i to: izradom metodologije pripreme strategije, pa zatim konkretnom izradom te strategije. Shodno tome, operativnim planovima (najpre godišnjim) vrši se konkretizacija utvrđene strategije gradskog razvoja;
- istraživačko implementiranje planiranog gradskog razvoja obuhvata adekvatno organizovanje, realizovanje i valorizovanje operativno planiranog razvoja grada u okviru utvrđene strategije. Ono, da bi bilo uspešno, mora se sistematično realizovati pod vođstvom adekvatnih razvojnih službi i nadležnih gradskih upravnih organa;
- efikasnost istraživački zasnovanog razvoja gradova zavisi od razvijenosti relevantnih eksternih i internih faktora. U eksterne faktore spadaju nacionalna i internacionalna planiranost daljeg razvoja, kao bitna osnova za konkretan razvoj gradova. Interne faktore čini sadejstvo političke i stručne kompetentnosti gradskih razvojnih organa, jer od njihove razvojne kvalifikovanosti direktno zavisi kvalitet planiranja i implementiranja razvoja konkretnog grada.

Literatura

1. Adižes, Isak, *Kako upravljati u vreme krize*, Asee, Novi Sad, 2009.
2. Colter, Mary, *Strategijski menadžment na delu*, Data status, Beograd, 2011.
3. Hamel, Gari, *Budućnost menadžmenta*, Asee, Novi Sad, 2009.

4. Hauser, Florian, Marjanović, Milan, *Municipal Development Strategy Process*, WNG International, Netherlands, 2010.
5. Jovanović, Petar, *Upravljanje investicijama*, Grafoslog, Beograd, 2006.
6. Jovanović, Verica, *Planiranje biznisa u kriznim uslovima privredivanja* (doktorska disertacija), Panevropski univerzitet Apeiron, Banja Luka, 2013.
7. Kezner, Harold, *Project Management*, Wiley, New York, 2008.
8. Kolarević, Milan i dr. *Metodologija izrade strategije održivog razvoja* (zbornik
9. radova), Naučni skup „Menadžment 2010.“, Kruševac, 17-18.03.2010.
10. May, Gary, *Strategic Planning*, Expert Press, Viliston, 2010.
11. Lauren, Edvardss, *Strategic Planning in Local Government*, Georgia State University, USA, 2012.
12. H.Pavlović, Tatjana, Šovljanski, Radomir, *Priručnik za strateško planiranje i upravljanje lokalnim razvojem u Republici Srbiji*, Centar za regionalizam, Beograd, 2010.
13. Radovanović, Tihomir, *Metodologija naučnih istraživanja*, Alfa centar, Pančevo, 2008.

Дипл. екон. Павле Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд
Мсц Александар Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

Инвентивност младих и брендирање иновационих делатности у функцији развоја предузетништва

Изобретательность молодые и брендинга инновационной деятельности в области развития предпринимательства

Invetivnost young and branding innovation activities in the Development of Entrepreneurship

АПСТРАКТ

Инвентивност младих треба да представља једну од кључних покретачких снага у јачању предузетништва младих у Републици Србија а брендирањем иновационих делатности у функцији развоја предузетништва обезбедили би се услови за отварање нових радних места, а самим тим и боља перспектива младих.

Образовањем младих предузетника и реализацијом њихових идеја у функцији унапређења пословног амбијента, створили би се услови за јачање и унапређење пословног амбијента, кроз размену искустава и идеја у циљу развоја пословања.

Удруживањем и међусобном сарађом млади људи би се успешније представили на тржишту, осамосталили и створили услове за лакше представљање на тржишту, а самим тим били конкуретнији. На овај начин дошло би до изражаја њихова креативности и реализација њихове инвентивне делатности.

Кључне речи: инвентивност, иновације, брендирање, предузетништво младих

CIP - Каталогизација у публикацији -
Народна библиотека Србије, Београд

001.895(082)(0.034.2)

005.591.6:330.341(082)(0.034.2)

МЕЂУНАРОДНА научно-стручна конференција Иновације у функцији привреде (2014
; Београд)

[Зборник радова] [Електронски извор] / Међународна научно-стручна
конференција Иновације у функцији привреде, 10. децембар 2014., [Београд] ;
[организатор] Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије. -
Београд : Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, 2014
(Београд : Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије). -
текст, слика. - 1 електронски оптички диск (CD-ROM) ; 12 cm

Насл. са насловног екрана. - Тираж 200. - Напомене и библиографске
референце уз текст. - Библиографија уз сваки рад.

ISBN 978-86-84531-17-1

1. Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије (Београд)

а) Иновације - Зборници б) Технолошки прогрес - Привредни развој -
Зборници

COBISS.SR-ID 211788812