

ОБ АКТУАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМАХ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Одна из центральных проблем современной российской экономики – ускорение ее развития. Эта задача все больше становится важнейшим императивом для нашей страны. И дело не только в том, что из-за глубокого и длительного кризиса, наступившего после крушения социалистической общественно-экономической системы и развала Советского Союза, Россия была отброшена на пару десятилетий назад (несмотря на возобновившийся с 2000 г. рост объем российского ВВП все еще отстает на 20% от уровня 1989 года, а промышленное производство составляет лишь 2/3 этого уровня). В аналогичном положении оказались все постсоциалистические страны, но многие из них уже превзошли предреформенные показатели (Польша в 1996 г., Словения в 1998 г., Венгрия, Словакия и Чехия в 2000 г., Эстония в 2003 г.), а некоторые другие находятся в этом отношении также впереди России. Тот факт, что трансформационный экономический спад в этих странах был не столь глубоким, является для нас малоутешительным. Главный же довод в пользу безотлагательного ускорения состоит в том, что в России не используются объективно имеющиеся ресурсы развития, активизировать которые часто не дает элементарное отсутствие политической воли.

Выдвинутая президентом В.В.Путиным задача удвоения ВВП в ближайшее десятилетие имеет в основном мобилизационное значение, так как она не зиждется на точных расчетах, а скорее носит интуитивный характер. Но эта задача является насущной для страны и вопреки многим скептикам практически выполнимой. Во-первых, среднегодовые темпы развития в 7% не могут считаться слишком высокими с учетом весьма низкой стартовой базы после сокращения ее в два раза в предыдущее десятилетие. Во-вторых, начавшийся экономический рост после резкого спада и длительного застоя сам по себе внушает оптимизм и уверенность в том, что развитие, возобновившееся по сути дела стихийно после многократного падения валютного курса рубля, может еще больше ускориться в случае принятия правительством целенаправленных мер. В-третьих, вопреки мнению некоторых российских министров и аналитиков есть реальные предпосылки не только для выполнения, но и перевыполнения поставленной задачи, если только преодолеть привычку правительственных чиновников жить комфортно, пуская неотложные дела на самотек.

Реальные резервы ускоренного развития нашей экономики лежат в ней самой. Необходимо лишь мобилизовать дремлющие в обществе творческие силы. Но для этого должны быть изменены подходы к макроэкономическому регулированию и выстроены правильные приоритеты в отраслевом и региональном развитии страны.

Расширение платежеспособного спроса – условие экономического роста

На первое место следует поставить задачу резкого увеличения конечного потребления населения, которое может стать локомотивом быстрого экономического подъема при условии повышения нынешнего недопустимо низкого платежеспособного спроса. Ясно, что для увеличения потребления необходим резкий рост денежных доходов населения и изменение их нынешней структуры, что обеспечивается прежде всего существенным повышением заработков основной массы работников, пенсий, стипендий и других социальных выплат. Происходившее до сих пор увеличение доходов наемных рабочих частных предприятий и фирм вместе с незначительным повышением зарплаты бюджетников и пенсий явно недостаточно для существенного расширения потребительского спроса, которое само по себе неизбежно приведет к дальнейшему росту отечественного производства.

В России сложилось ненормальное соотношение между валовой прибылью и фондом оплаты труда. Если, например, в США в 1989-1999 гг. доля валовой прибыли в ВВП составляла 34,9%, а заработной платы – 57,2%, то у нас, соответственно, – 40% и 43%. Доля в ВВП личного потребления едва достигает в России 50% при 66,8% в США, тогда как удельный вес государственных расходов примерно одинаков (16% у нас и 18,9% в США).¹ Эти данные подтверждают необходимость резкого повышения оплаты труда и текущего потребления в России как важнейшего инструмента ускорения экономического роста.

В годы рыночных реформ в нашей стране сложилась по существу двухэтажная экономика с точки зрения удовлетворения ею потребностей людей. Ее верхняя часть обслуживает исключительно состоятельных граждан, составляющих около 10% совокупного населения. Для них с помощью иностранного капитала создана целая сеть роскошных магазинов и дорогих бутиков, всевозможных супермаркетов, косметических салонов, спортивных и развлекательных центров, туристических агентств, казино и ночных клубов. Все они начинены исключительно импортным первоклассным оборудованием. Продаются в них также в основном импортные бытовые и продовольственные товары, а услуги оказываются с использованием лишь дорогой зарубежной косметики и прочих вспомогательных средств. Лечатся состоятельные люди в платных медицинских центрах, а их дети учатся также в частных колледжах и интернатах.

Нижняя часть экономики почти не пересекается с ее верхним этажом. Основная масса населения со скромными доходами отоваривается в палатках и на продовольственных рынках, а в супермаркеты и эксклюзивные торговые центры изредка заходит как в музей полюбоваться на роскошные прилавки, ломящиеся от

¹ Там же, стр 25-26.

диковинных товаров с космическими ценами. Люди среднего достатка и малоимущие потребляют в основном отечественную продукцию, которая ниже качеством и потому дешевле.

Состоятельные граждане не заинтересованы в развитии отечественного производства. Они имеют финансовые возможности оплачивать импортную продукцию и первоклассные услуги по самым высоким ценам, но их, казалось бы, безграничный платежеспособный спрос на самом деле ограничен их физиологическими и бытовыми потребностями, за пределами которых расходы канализируются на приобретение предметов роскоши и недвижимости, а также на гипертрофированные траты на заграничные путешествия, азартные игры и в конечном счете на вывоз капитала за границу. Понятно, что совокупный спрос таких людей ориентирован почти исключительно на импортные продукты и услуги и оплату тех, кто им их предоставляет. Рассчитывать на то, что дальнейшее увеличение их доходов как-то скажется на росте отечественного производства, не приходится.

Иноеделоподавляющаячастьостальногонаселения,котораяисейчассуществует в основном за счет отечественного промышленного и сельскохозяйственного производства, а в случае повышения их доходов спрос на такую продукцию еще больше увеличится. Следовательно, резервы дальнейшего экономического роста таятся в повышении покупательной способности именно основной массы российского населения. Но каким путем можно это сделать? Очевидно, что только путем перераспределения общего богатства страны в пользу тех слоев, которые уже длительное время находятся в неопозволительно трудном материальном положении, балансируя на грани выживания и пребывая в бедности и нищете. При этом речь идет отнюдь не о коммунистическом лозунге „отнять и поделить“, а о разумной политике государства по ограничению очевидных неблагоприятных тенденций в потреблении и стимулированию хозяйственного роста.

Более равномерное распределение доходов не только решало бы важнейшую социальную задачу уменьшения чрезмерного экономического неравенства, которое в России выражается в шестнадцатикратной разнице доходов между полярными децильными группами населения (10% самых богатых и 10% самых бедных) и намного превышает соответствующие показатели в других странах, но и содействовало бы ускорению темпов роста ВВП. Последнее утверждение обосновывается следующими доводами.

1) Население с высоким уровнем доходов склонно у нас к повышенному потреблению дорогостоящей продукции и эксклюзивных услуг, к покупке престижного жилья, строительству коттеджей и приобретению другой недвижимости как в России, так и за границей, что практически не оказывает влияния на расширение рынков сбыта отечественных предприятий и потому не стимулирует экономический рост. Увеличение же доходов малообеспеченных граждан расширило бы спрос на продукцию легкой, пищевой и других традиционных отраслей промышленности и сельского хозяйства и на изделия и услуги малого и среднего бизнеса.

2) Состоятельные граждане, как это ни странно, не склонны и к сбережению денег в банках. Свои избыточные средства они расходуют на развлечения и проигрывают в казино или разными способами вывозят за границу, где вкладывают их в недвижимость и иностранные банки. Реинвестирование их доходов в производственную сферу ограничивается в основном покупкой акций нефтяных,

металлургических и других сырьевых компаний. Малообеспеченные граждане, включая пенсионеров, напротив, ежегодно увеличивают свои денежные депозиты в банках, участвуя тем самым в кредитовании отечественных предприятий.

3) Богатые граждане получают свой доход в основном от владения и перепродажи недвижимости и другой собственности и от непроизводительного использования своего частного капитала, что имеет незначительный потребительский и производственный эффект. Продолжающееся увеличение их доходов слабо способствует экономическому росту. Малообеспеченные люди, напротив, имеют исключительно трудовые доходы, рост которых мог бы стимулировать более производительный и качественный труд. Однако доходы основной части населения повышаются незначительно, компенсируя в основном рост цен и лишь немного расширяя их платежеспособный потребительский спрос.

4) Нынешний уровень потребления наемных работников не обеспечивает нормальное воспроизводство рабочей силы и элементарное выживание членов их семей. Объективным свидетельством этого является ставшее печальной закономерностью ежегодное сокращение населения России примерно на один миллион человек. Поэтому повышение уровня жизни наименее обеспеченного большинства российского населения послужит предпосылкой не только ускорения экономического роста, но и нормализации биологического воспроизводства человеческой популяции и выходу нашей страны из демографической ямы.

5) Ощутимого повышения доходов низкооплачиваемых слоев населения требует и элементарное выживание таких важнейших сфер общественной жизни, как здравоохранение, образование и наука. Непозволительно низкий уровень оплаты труда основной массы занятых в этих сферах работников не просто снижает количество и качество предоставляемых ими для отдельных граждан и всего общества услуг, но и приводит к оттоку лучших опытных кадров, уходящих в бизнес, и нежеланию получившей соответствующее образование молодежи работать по специальности. Уже наступил критический момент, когда дальнейшее откладывание решения этой проблемы приводит на наших глазах к развалу всей системы бесплатного школьного образования, государственной страховой медицины и академической науки просто потому, что нищенская заработная плата занятых там специалистов, выполняющая роль своеобразного пособия по безработице, приемлема только для работающих пенсионеров, с естественным выбыванием которых просто некому будет лечить, учить и заниматься наукой. Следовательно, резкое (в разы) повышение оплаты труда в указанных сферах необходимо не только ради повышения платежеспособного спроса этих категорий трудящихся, но и для спасения самих этих общественных служб, которые необходимы для нормального функционирования всей экономики, остро нуждающейся в современном медицинском обслуживании работников и членов их семей для обеспечения их здоровья и долголетия, в подготовке образованных и высококвалифицированных кадров и в научно-инновационных разработках.

О необходимости в интересах экономического роста расширения платежеспособности потребителей за счет повышения доходов низкооплачиваемых граждан начали говорить сразу же после того, как стали иссякать стимулы оживления хозяйственной деятельности, полученные в результате резкого снижения валютного курса рубля, соответствующего уменьшения импорта иностранных товаров и переориентации основной массы потребителей на более дешевую продукцию отечественного производства. Необходимо было искать новые стимулы роста в условиях начавшегося оздоровления российского рубля и повышения его валютного

курса. При невозможности быстрого увеличения экспорта из-за отсутствия конкурентоспособной на внешних рынках продукции отечественных предприятий (за исключением, естественно, нефти, газа, металла и некоторого другого сырья), нет иного выхода, кроме увеличения потребительского спроса. Но увеличение это при ближайшем рассмотрении может принести пользу только при условии обгоняющего роста доходов менее обеспеченных граждан, так как сохранение низкого уровня доходов у основной части населения при чрезмерной концентрации их у небольшой группы богатых граждан понижает совокупный потребительский спрос. „Пока в стране не будет восстановлена нормальная платежеспособность основной части населения, до тех пор в России не будет экономически достаточного источника роста“², – читаем мы в статье И. В. Снимщиковой „Потребительский спрос населения как фактор экономического роста“².

Некоторые критики идеи удвоения ВВП высказывают опасения, как бы ее реализация не привела к углублению экономического неравенства в нашей стране. Это действительно могло бы произойти, если бы достаток богатых людей увеличивался, а доходы бедных остались неизменными. Поэтому важно, чтобы одновременно с ростом национального дохода в целом, что создает исходную материальную основу для повышения благосостояния среднестатистического жителя, обеспечивалось такое его распределение, при котором доходы малообеспеченных жителей росли бы быстрее по сравнению с состоятельными гражданами. Речь идет, таким образом, об изменении пропорций распределения национального богатства между слоями населения, находящимися на разных полюсах благосостояния, что, как было показано выше, приведет к расширению массового, а не элитарного спроса на продукцию отечественного производства и тем самым обеспечит ускорение темпов его развития. Это будет означать реализацию на практике концепции социально-регулируемой рыночной экономики, означающей такое регулирование рыночных процессов в сферах производства, распределения и потребления, которое содействует не просто поступательному развитию экономики, но и повышению жизненного уровня всего народа и одновременно достижению большей социальной справедливости благодаря сокращению масштабов бедности и сглаживанию неравенства в распределении доходов.

Перераспределение доходов путем совершенствования налогообложения

Теоретически бесспорный постулат о расширении массового потребительского спроса как главной предпосылки ускорения экономического роста требует, однако, адекватного ответа на ряд возникающих в этой связи вопросов. И первый из них состоит в том, каким путем можно резко и быстро изменить уже сложившиеся в нашей стране пропорции распределения доходов между полярными группами населения. Ответ на него очевиден: необходимо волевым способом увеличить доходы одних за счет ограничения источников обогащения других. Другого способа просто не существует.

Такое простое решение было невозможным в то время, когда активно шел процесс приватизации собственности и первоначального накопления капитала, а государство было озабочено решением противоречивой задачи – содействовать

² Вестник научной информации ИМЭПИ РАН, 2003, № 1, стр. 135.

становлению частного бизнеса и одновременно добиться нормальной собираемости налогов для финансирования неотложных общегосударственных и минимальных социальных нужд. Сейчас ситуация коренным образом изменилась. Уже сложилась и эффективно функционируют крупные акционерные компании, а предприятия малого и среднего бизнеса вполне оправились от валютно-финансового кризиса 1998 года и научились уходить от налогообложения с помощью теневых бухгалтерских схем (путем сокрытия своей прибыли, манипулирования кассовыми аппаратами, выдачи заработной платы в конвертах без отчисления положенных налогов и т.п.). Все показатели текущего потребления состоятельных граждан говорят о том, что в их руках сегодня сконцентрированы огромные средства, позволяющие им не только полностью удовлетворять свои текущие жизненные потребности, но и тратить деньги на скупку предметов роскоши и недвижимости в основном в поисках более надежного сохранения накоплений вместо их инвестирования в банковские депозиты, ценные бумаги или в бизнес. Эти люди должны, наконец, понять, что накопленное всем обществом богатство было в ходе приватизации передано им в частную собственность для его сохранения и приумножения, а не для его проедания и разворовывания.

С другой стороны, важнейшие для всего общества сферы здравоохранения, образования и науки уже многие годы недофинансируются, причем не соблюдаются не только международные нормы их финансирования (доли этих сфер в распределении ВВП), но и установленные российскими законами более низкие нормативы. Проводящиеся периодически индексации пенсий и зарплат бюджетников в точном соответствии с общими темпами инфляции компенсируют лишь часть увеличения их расходов, так как рост цен и тарифов на потребляемые ими товары и услуги примерно на треть превышает средние показатели. Вместо того, чтобы полностью компенсировать низкооплачиваемым слоям населения реальное повышение их расходов на жизнь, правительство экономит на бедняках и фактически использует инфляцию для еще большего снижения их доходов, уменьшая тем самым их покупательную способность. Государство не должно мириться с таким положением дел и обязано исправить ситуацию.

До сих пор наше правительство озабочено только необходимостью снижения налогового бремени предпринимателей, которые усиленно лоббируют свои интересы. Не взирая на очевидное ухудшение финансирования пенсионного фонда и фондов медицинского и социального страхования, только за последнее время произошло существенное снижение единого социального налога с 35,6 % до 26% от фонда заработной платы, налога на добавленную стоимость с 28% до 18%, налога на прибыль с 35% до 24% и подоходного налога до единой ставки в 13% от личных доходов граждан вместо прежней прогрессивной шкалы, которая применяется во всех без исключения странах мира и изымает до 35-60% доходов состоятельных людей. Иначе как безобразием это нельзя назвать с учетом незавидной судьбы общественных служб и низкооплачиваемых бюджетников. Но бессовестным бизнесменам из РСПП, представителям других корпоративных сообществ и их покровителям из правительства этого кажется мало. В начале 2005 года российское правительство чуть было не согласилось по предложению премьер-министра М.Фрадкова на дальнейшее снижение налога на добавленную стоимость еще на пять процентных пунктов. Принятие этого решения, слава богу, отложено на два года к разочарованию всего бизнес-сообщества, но оно, а сожалению, рано или поздно будет обязательно реализовано.

На самом же деле приоритетной является задача не дальнейшего сокращения налогов, а повышения их собираемости. Все действующие ныне налоговые ставки, будь они высокими или низкими, страдают одним главным недостатком – они во многом виртуальны. Их лишь объявили, довели до сведения налогоплательщиков, но не обеспечили условия для фактического собирания налогов по этим ставкам. Налогоплательщики используют изощренные схемы ухода от налогов, которые налоговые органы не в состоянии разрушить.

Всем известно, что большинство малых и средних предприятий особенно в обширных сферах торговли и обслуживания граждан уплачивает по линии единого социального налога в 27-30 раз (в зависимости от действующего курса рубля к доллару) меньше положенного. Всеобщей является практика, когда по бухгалтерским документам размеры заработной платы в рублях (а следовательно, и совокупного фонда оплаты труда, являющегося налогооблагаемой базой) почти в точности соответствуют по номиналу суммам, выплачиваемым наемным работникам в темную (в конвертах) в долларах или соответствующем рублевом эквиваленте (при официальной зарплате, например, в 1000 рублей работник на самом деле получает около одной тысячи долларов).

Недавнее значительное снижение ставки этого налога не привело и не могло привести ни к облегчению налогового бремени, ни к более полной его собираемости, как бы этот факт ни опровергали официальные органы. Снижение налоговых платежей произошло лишь на незначительную сумму, соответствующую уменьшившемуся налогообложению „белой“ заработной платы. Теневой уход от налога сохранился в полном объеме, так как предприниматели как не платили этот налог раньше, так и продолжают этого не делать сейчас, сколь бы низкой ни была его ставка. Даже те бизнесмены, которые бы из альтруистских или законопослушных соображений согласились в индивидуальном порядке на вывод всей или части фонда заработной платы из тени, реально не смогли бы этого сделать по той простой причине, что при отказе всех других предпринимателей последовать их примеру первые оказались бы неконкурентоспособными на рынке и столкнулись бы с проблемой ухода их наемных работников туда, где им заплатят больше, пусть даже в конвертах.

Поэтому решить проблему собираемости единого социального налога можно в наших условиях не путем уменьшения налоговых ставок, которое для недобросовестных предпринимателей отнюдь не означает снижения их реального налогового бремени, а с помощью введения других способов налогообложения, например, через налог на вмененный доход или продажу лицензий на занятие тем или иным бизнесом. Во всяком случае, необходима целая программа вывода бизнеса из тени, в разработке и выполнении которой должны принимать участие представители бизнес-сообщества, в которых государству пора увидеть не только злостных нарушителей налогового законодательства, но и социальных партнеров.

Решение этой непростой задачи можно искать и в перераспределении изъятий по разным налогам. Например, вместо предполагаемого снижения ставки налога на добавленную стоимость с 18 до 13%, от уплаты которого почти невозможно уклониться, целесообразно на соответствующую сумму уменьшить поступления от единого социального налога, снизив его ставку и уменьшив тем самым если не реальное налоговое бремя, то во всяком случае его теневую составляющую.

Необходимо находить способы более полной собираемости и налога на прибыль. Хотя на него приходится самая большая доля поступлений в федеральный бюджет (23,5% против 20% по линии налога на добавленную стоимость и 19,5% от единого социального налога³), собираемость его все еще очень низка, так как большинство предприятий не только занижает официальный размер прибыли, но часто декларирует ее отсутствие или же убытки, в то время как ими производятся расходы на приобретение оргтехники, транспортных средств, покупку земли и недвижимости, которые почему-то не включаются в прибыль. Возможно, стоило бы отдельно облагать налогом такое инвестирование или корректировать декларируемую величину прибыли на размер этих трат.

Особого разговора требует налог на доходы физических лиц. Пожалуй, это единственный налог, сокращения ставки которого не требует бизнес-сообщество, выступающее за снижение не только налога на добавленную стоимость, о чем говорилось выше, но и налога на прибыль с нынешних 24% до 20% и единого социального налога с 26% до 15%.⁴ Вопреки официальным заявлениям, введение плоской шкалы этого налога не привело к уменьшению скрываемой части личных доходов ни в первый, ни в последующие годы. По истечении первого года действия единой ставки налога было торжественно объявлено, что поступления от него увеличились на 50% и потому ее введение якобы полностью себя оправдало. На самом же деле номинальный рост заработной платы за этот же период также превысил 50%. А это значит, что бюджетные поступления от этого налога увеличились пропорционально росту заработной платы, а отнюдь не за счет вывода из тени дополнительных сумм личных доходов, ибо нашим толстосумам и в голову не пришло декларировать большие суммы для налогообложения. Следует также учитывать, что ставка подоходного налога, сниженная для получателей высоких доходов, была увеличена на 1% для всех остальных, что автоматически повысило их выплаты по этому налогу почти на 10%. Отсюда следует, что темп роста поступлений от этого налога по новой ставке на самом деле на 20% отставал от повышения совокупного фонда заработной платы и что примерно на столько же снизились платежи высокооплачиваемых групп населения. Такая же картина наблюдалась и в последующие годы вплоть до настоящего времени.

Совершенно очевидно, что нашей стране не под силу сохранение чрезмерно низкой плоской шкалы налога на доходы физических лиц. Богатые всюду в мире помогают бедным и несут львиную долю расходов по содержанию общественных служб. Непонятно, почему иначе должно быть у нас, где экономическое неравенство достигло своего апогея. Чем, кроме как недомыслием или сознательным издевательством над здравым смыслом, можно объяснить, почему, например, спортсмены, певцы и артисты, получающие огромные гонорары в том числе и за границей, освобождены от отчислений в пенсионный и другие социальные фонды, которые по закону обязаны делать работодатели из брутто-заработной платы? Возврат к прогрессивному подоходному налогу будет не только актом обеспечения социальной справедливости, но и способом ограничения аморальных, вызывающе высоких и непроизводительных трат богачей на приобретение заграничных замков, яхт и футбольных клубов.

³ Газета „Бизнес“, 28 марта 2005 г., стр.5.

⁴ Там же.

В последнее время жаркие споры вызывает проблема расходования стабилизационного фонда, в котором уже накоплено свыше 1,5 триллиона рублей и он продолжает расти необычайно быстрыми темпами. Нежелание правительства тратить деньги из этого фонда из опасения роста инфляции не находит поддержки среди населения, которое все чаще требует либо разделить накопленные средства между всеми жителями, либо потратить их за границей во избежание роста цен внутри страны. К сожалению, порядок формирования и расходования стабфонда весьма непрозрачен, и поэтому представление об этом можно получить лишь из разрозненных сообщений средств информации. Располагаемых нами сведения свидетельствуют о том, что накопленные средства в своей основной массе не представляют собой реального богатства, а являются фиктивными суммами, только числящимися на счетах без реальной возможности их потратить. Такой вывод позволяет сделать простейший анализ того, как формируется в нашей стране стабилизационный фонд.

Известно, что повысившиеся из-за роста мировых цен на энергоносители поступления в Россию валютных средств вынужден скупать Центробанк, чтобы не допустить слишком быстрого удорожания рубля, которое невыгодно нашим экспортерам. Для скупки иностранной валюты, за счет которой пополняются золотовалютные резервы страны, превысившие уже 200 миллиардов долларов, банк выпускает дополнительную денежную массу, которую тут же необходимо „стерилизовать“, то есть изъять из обращения напечатанные деньги, чтобы они не повлияли на ускорение инфляции. Основным инструментом изъятия лишних рублевых денег является прогрессивное (в зависимости от роста мировых цен) налогообложение экспортеров нефти и газа, которые значительную часть своей прибыли отдают государству. Правительство не может потратить эти средства без риска вызвать повышение внутренних цен и поэтому направляет их в специально созданный стабилизационный фонд.

Реально можно использовать лишь золотовалютный запас страны и ту часть стабфонда, который состоит из иностранной валюты. Средства же замороженных рублевых счетов, которые по сообщению печати составляют две трети этого фонда⁵, не могут быть использованы ни для внутреннего потребления, ни для покупки ценных бумаг за границей. Их также нельзя обменять на валюту в наших обменниках или на межбанковском валютном рынке, так как в этом случае произойдет изменение курса рубля в сторону его резкого повышения. По большому счету, расходование рублевой части стабфонда означало бы выпуск в обращение ничем не обеспеченной денежной массы и было бы сродни новой эмиссии Центробанка. Отсюда следует, что наше правительство не сможет израсходовать рублевую часть стабфонда не только сейчас, но и в будущем, когда эти расходы, как и обычная денежная эмиссия, будут приводить только к росту инфляции. Стабилизационный фонд никак нельзя считать фондом будущих поколений, так как они тоже не смогут им воспользоваться.

Скупая иностранную валюту за эмиссионные рубли, Центробанк получает реальное богатство и складывает его в золотовалютные резервы, а выпущенные безо всякого материального обеспечения дензнаки он обязан разными способами изымать из обращения. Помещение их в стабфонд ничем не отличается от их уничтожения после того, как они сыграли свою временную роль для изъятия части валюты у экспортеров. Если бы экспортеры уплачивали налоги не в рублях, а в

⁵ Стабфонд „беременен“ дефолтом// „Аргументы и факты“, № 13, 2005, стр. 6.

долларах, то последние сразу же поступали бы в государственный бюджет или в валютный резерв и необходимости в рублевом стабилизационном фонде просто бы не было. Не нужно было бы иметь огромный бюджетный профицит, так как получаемую иностранную валюту государство могло бы целиком использовать для закупок нужных для страны товаров за границей, которые не только не приводили бы к росту инфляции а, наоборот, попав на внутренний рынок, содействовали бы снижению соответствующих цен. Нынешняя же практика выпуска в обращение дополнительных рублей и их немедленной „стирилизации“ в стабилизационном фонде не приносит никакой пользы, порождая лишь ненужные споры у политиков и беспочвенные ожидания у населения. Как это ни прискорбно констатировать, государство может распоряжаться лишь реальными, а не фиктивными ценностями, и поэтому рассчитывать на виртуальный фонд будущих поколений нам не приходится.

Оптимизация отраслевой структуры экономики

Для ускорения экономического роста необходимо изменить межотраслевые пропорции таким образом, чтобы все большее значение приобретали высокотехнологичные производства. Финансовые средства из чрезмерно прибыльных сырьевых отраслей должны канализоваться в отрасли перерабатывающей промышленности, сельское хозяйство, строительство, в транспортную и энергетическую инфраструктуру.

Необходимо прежде всего существенно повысить платежи за пользование природными ресурсами и акцизы, которые составляют, соответственно, 15,5 % и 6,5% всех поступлений в федеральный бюджет. Степень изъятия природной ренты зависит исключительно от политической воли государства. Россия должна руководствоваться существующими в мире пропорциями раздела природной ренты между частными компаниями и государством, на долю которого приходится от 35% до 70-90% ренты составляющей. В Великобритании, например, доля государства в распределении природной ренты увеличивается от 30% по новым месторождениям до 65% по старым месторождениям, разработанным в свое время с участием правительственных средств.⁶

Помимо обязательного изъятия основной массы прибыли, получаемой производителями и торговцами энергоносителей за счет их растущих цен на мировом рынке, возвращению в бюджет должны подлежать и доходы от реализации их внутри страны по ценам, которые стали уже превышать расценки в США и других странах. Нелогично, когда вводятся высокие экспортные пошлины на нефть и газ, а внутри страны устанавливаются гораздо более низкие акцизы. Но поскольку дальнейшее повышение этих акцизов привело бы лишь к новому безудержному росту цен, государству необходимо лимитировать рост цен на энергоносители, как оно поступает с электроэнергией и коммунальными услугами. Высвободившиеся в результате этого средства у массовых потребителей пойдут на приобретение ими других товаров и соответственно будут содействовать росту их производства. Точно так же нужно поступать и с ценами на лекарства, с уменьшением расходов на которые семейные бюджеты будут переориентированы на приобретение других товаров. Стоит подумать и о возможности ограничения экспорта нефти и газа

⁶ Вестник научной информации ИМЭПИ РАН, 2003, № 1, стр. 146, 148-149.

путем установления соответствующих квот, что, во-первых, улучшит снабжение ими внутреннего рынка и затормозит рост цен, а во-вторых, избавит государство от постоянной головной боли, связанной со скупкой нефтедолларов за счет дополнительной денежной эмиссии, приводящей к росту инфляции.

Дело не должно ограничиться изъятием дополнительных средств из доходов корпораций, средних и малых бизнесменов и частных лиц. Важно также так их распределять и использовать, чтобы они действительно способствовали увеличению потребительского спроса широких слоев населения. Поэтому не следует жалеть денег на повышение зарплат бюджетников и пенсий, ибо в этом случае не только повышается спрос на продукцию и услуги отечественных производителей и операторов сферы обслуживания, но и сразу же увеличиваются поступления от подоходного налога и других местных отчислений и сборов.

Не оправданы опасения, что рост личных и семейных доходов якобы приведет к ускорению инфляции и поэтому будет бесполезен. Даже в случае некоторого роста цен на товары массового повседневного спроса произойдет тем не менее переориентация покупательских предпочтений, а следовательно и будущих инвестиций, которые устремятся именно в этот сегмент рынка из уже перенасыщенного товарами и услугами сектора экономики, занимающегося обслуживанием лишь состоятельных граждан. Кроме того, временной лаг между повышением покупательной способности населения и отвечающим на дополнительный спрос ростом производства потребительских товаров не настолько велик, чтобы этот платежеспособный спрос долгое время оставался неудовлетворенным. Очень скоро на рынке появится больше отечественных продуктов и услуг, что обязательно приведет к снижению повысившихся ранее цен.

Одновременно должны повышаться и заработки наемных работников в промышленности, строительстве, на транспорте, а также личные доходы в сельском хозяйстве. Предприниматели развивающихся предприятий обязаны понимать, что рабочие и крестьяне принимали участие своим трудом в создании дополнительных прибылей и поэтому заслуживают увеличения зарплат пропорционально повышению прибыльности соответствующих производств.

Внутренний спрос делится, как известно, на потребительский и инвестиционный. Вложение средств в расширение старого и открытие нового бизнеса также способствует ускорению экономического роста. Инвестирование происходит как из внутренних, так и из внешних источников, но первые пока в России преобладают. Поэтому важно, чтобы все большая часть прибыли предприятий реинвестировалась, то есть вкладывалась в развитие производства. Оживление потребительского спроса стимулирует предпринимателей на капиталовложения как из собственных, так и заемных средств. В свою очередь инвестиционный спрос содействует расширению производства машин и оборудования внутри страны и ввозу их из-за границы. Так замыкается круг, который образуют следующие взаимосвязанные звенья одной цепочки: увеличение платежеспособного спроса населения – оживление производства потребительских товаров – выделение все больших средств на инвестиции – расширение спроса на инвестиционные товары – увеличение производства машин, оборудования и сырья – еще больший рост выпуска потребительских товаров – дальнейшее расширение платежеспособного спроса за счет роста заработной платы трудящихся и налоговых отчислений в государственный бюджет.

Немаловажное значение для ускорения экономического роста имеет работа коммерческих банков, которые все в больших объемах выдают потребительские и ипотечные кредиты, повышающие спрос населения на товары длительного пользования и жилье. К сожалению, наши банки пока не проявляют большого интереса к кредитованию производственных предприятий, особенно средних и малых, к финансовой поддержке начинающих бизнесменов и инновационных проектов в малом бизнесе. А такие кредиты весьма выгодны, так как они очень быстро окупаются и приносят неплохую прибыль. Об этом свидетельствует и зарубежный опыт.

Например, крупнейший в Германии Национальный банк развития в 2000 г. кредитовал 1700 малых фирм главным образом на цели инновационного развития. Всего за период 1989-2000 гг. было выделено таких кредитов на сумму около 10,2 млрд. марок, а в 2001 г. объем соответствующей кредитной линии составил более 2 млрд. марок. В основном выдаются долгосрочные инвестиционные кредиты на весь срок амортизации проекта (не менее 10 лет). Условия кредитования различаются в зависимости от особенностей клиентов. Национальный банк развития тесно сотрудничает с коммерческими банками, которые на местах собирают заявки на кредиты и являются посредниками в их реализации.⁷ Нужда в подобном банке давно ощущается и в России. Все попытки создания банка развития пока ни к чему не привели. Думается, что в качестве такого банка мог бы выступать Сбербанк, имеющий свои филиалы по всей стране. Привлекаемые им от населения средства под сравнительно невысокие проценты должны не только приносить огромные барыши его акционерам, но и использоваться как источник недорогих долгосрочных кредитов в основном для средних и малых предприятий.

Для обеспечения ускоренного экономического роста необходимо создание и других макроэкономических условий. Речь идет об устранении диспаритета цен в сельском хозяйстве и перерабатывающей промышленности, о совершенствовании налогообложения в направлении придания ему льготного для инвестирования характера, о стимулировании импортозамещения не только по потребительским, но и по инвестиционным товарам, о привлечении прямых иностранных инвестиций главным образом в перерабатывающие отрасли промышленности и в наукоемкие производства с перспективой расширения экспорта производимой ими продукции.

Тормозом для более быстрого и качественного экономического роста стала фактическая монополизация нашего народного хозяйства, где вольготно чувствуют себя только сырьевые олигархи. Монополизация мешает свободному переливу капитала и выравниванию нормы прибыли, которая при среднем уровне по промышленности в 24,7% составляла в 2000 г. в нефтедобывающей отрасли 66,7%, в цветной металлургии – 51,6%, в газовой промышленности – 30%, в черной металлургии – 25,6%, в то время как в химической и нефтехимической промышленности – 17%, в машиностроении – 14,1%, в электроэнергетике – 13,5%, в пищевой промышленности – 10,1%, в легкой – 7,2%.⁸ Капитал в условиях монополизма и олигополии не может свободно перетекать в высокодоходные отрасли, откуда ему нет смысла направляться в отрасли с более низкой нормой прибыли. Поэтому он стремится уйти за границу, где вкладывается в ценные бумаги и недвижимость. Положение можно исправить только с помощью государства, которое обязано изымать

⁷ Там же, стр. 65-66.

⁸ „Проблемы теории и практики управления“, 2004, № 6, стр. 25.

большую часть природной ренты, снижая тем самым неоправданно высокую норму прибыли в добывающих отраслях и ориентируя олигархов на вложение капитала в обрабатывающую промышленность, сельское хозяйство и сферу обслуживания. Изъятие природной ренты в пользу государства не только будет способствовать пополнению государственного бюджета и более справедливому и экономически оправданному распределению благ между разными слоями населения, но и приведет к выравниванию условий межотраслевой конкуренции и переливу капитала из сырьевого сектора экономики в обрабатывающие и наукоемкие области. Нам нужно всего лишь правильно пользоваться нашими природными богатствами вместо того, чтобы сетовать на то, что обилие нефти и газа будто бы мешает развивать другие отрасли хозяйства и наукоемкие производства. Одно другому нисколько не мешает, если только правильно распоряжаться материальными и финансовыми выгодами, получаемыми страной от добычи полезных ископаемых и их продажи на зарубежных рынках по высоким мировым ценам.

Ключевым институтом, от которого в решающей степени зависят темпы и качество экономического развития, является предприятие. Поэтому создание условий для его нормальной работы должно стать приоритетной задачей государства. Наряду с улучшением конкурентной среды для повседневной работы предприятий необходимо заботиться и об установлении между ними производственных связей и координации их усилий в рамках различных бизнес-систем. Конкуренция и прибыльность не должны противопоставляться сотрудничеству и кооперации между хозяйственными субъектами. Экономический рост в России носит в настоящее время неравномерный, очаговый и несистемный характер. Он, к сожалению, не сопровождается организационно-технологическими инновациями и не способствует социальному прогрессу общества. А ведь экономический рост измеряется не только темпами увеличения ВВП, но и позитивными изменениями в отраслевой, территориальной, воспроизводственной и инновационной структуре народного хозяйства.

Экономический рост и межрегиональная интеграция

Для России с ее обширной территорией и разнообразием местных условий весьма существенными являются региональные аспекты экономического роста. Важен не только рост совокупного ВВП, но и соответствующее улучшение положения в каждом регионе, вносящем свой вклад в достижение общего успеха. Политическая и экономическая самостоятельность регионов непосредственно вытекает из самой сути российского федерализма. Статья 8 Конституции Российской Федерации закрепляет единство экономического пространства, гарантирует свободное перемещение товаров, услуг, рабочей силы и финансовых средств по всей территории страны, обеспечивает всюду свободу экономической деятельности и неограниченную конкуренцию между хозяйственными субъектами. Российский федерализм означает не только широкую автономию субъектов федерации, но и сохранение целостности страны и единства ее экономики в условиях исторически сложившегося разнообразия природных, национальных, культурных и хозяйственных и иных особенностей регионов. К сожалению, провозглашенные принципы и реальная практика – разные вещи в условиях нашей страны. Поэтому ускорение экономического роста предполагает разработку целостной программы совершенствования федеральных отношений во всех их аспектах (государственно-

правовом, национальном, политическом, оборонном, правоохранительном, социально-экономическом). Эта программа должна учитывать исторический опыт страны, исходить из современных реалий, стремиться к оптимальному балансу интересов федерального центра и регионов.

Ускоренного экономического роста невозможно добиться без экономической интеграции всех российских регионов в единую хозяйственную систему. Причем России нужна такая интеграция, которая была бы не ниже, а скорее всего даже гораздо выше уровня, существующего в Европейском Союзе. Во всяком случае членами ЕС были и пока остаются самостоятельные независимые государства, статус которых существенно отличается от положения субъектов Российской Федерации. Для экономического подъема страны необходимо запустить такие механизмы регионального взаимодействия, которые реально создали бы единое экономическое пространство, общий рынок со свободным передвижением на нем товаров, услуг, капитала и рабочей силы, всеобщую конкурентную среду для предприятий всех форм собственности независимо от их местонахождения и региональной принадлежности. Только в этом случае можно изменить сложившееся ранее и малоэффективное с точки зрения рыночных критериев размещение производительных сил, добившись, чтобы производства разных отраслей и сфер деятельности свободно развивались преимущественно там, где для них имеются объективно более благоприятные условия, обеспечивающие их наивысшую рентабельность с учетом географических, природных, климатических, транспортных, демографических, национальных, экономических, социальных и других особенностей.

Недавние исследования потребительского рынка по 11 укрупненным регионам России показывают, что их местные рынки очень слабо интегрированы в общероссийский рынок. Так, Волго-Вятский регион тесно связан всего с 4 другими регионами, Восточносибирский и Дальневосточный – каждый с 6 регионами, неплохо выглядит в этом отношении и Уральский регион. На субрынке продовольственных товаров лишь Северокавказский регион интегрирован с остальными 10 регионами. На субрынке промышленных товаров единственным полностью интегрированным регионом является Центрально-Черноземный. В то же время Восточносибирский ориентирован лишь на один регион, Центральный и Западносибирский – на 2, Северный и Дальневосточный – на 3, Северокавказский и Поволжский – каждый на 5 других регионов. При этом некоторые регионы в большей мере заинтересованы в связях не с соседними, а с весьма отдаленными от них территориями. Например, на обоих субрынках Дальневосточный регион никак не связан с примыкающим к нему Восточносибирским регионом, а с Северным имеет неплохие хозяйственные связи. Приведенные данные говорят о довольно слабой интегрированности общероссийского рынка. Степень интегрированности субрынка продовольственных товаров оценивается в 70%, а субрынка промышленных товаров – около 45%.⁹

Можно сказать, что главным фактором дезинтеграции российских регионов является не их удаленность друг от друга, хотя и это играет определенную роль. Отсутствие или слабость межрегиональных связей являются, как правило, следствием воздвигнутых между соседними и более удаленными территориями административных барьеров, к которым относятся запреты на ввоз и вывоз определенных товаров из одних регионов в другие, повторная сертификация продукции,

⁹ Нина Лагина. Межрегиональная экономическая интеграция как объект системного управления. - Проблемы теории и практики управления, 2004, № 5, стр. 66-67.

поступающей из чужих регионов, дискриминационное инспектирование торговых организаций, реализующих не местные товары, локальное регулирование цен, деятельность криминальных групп, коррупция местных органов власти и т.п. Нельзя сбрасывать со счетов и традиционную для России преимущественную ориентацию провинции на сотрудничество с центром, где концентрируются основные финансовые средства, высокотехнологичные производства, внешнеторговые и посреднические организации, инфраструктурные сети и где имеется емкий платежеспособный спрос.

Экономическое пространство России весьма неоднородно по климатическим условиям, ресурсному потенциалу (по богатству полезными ископаемыми, плотности населения, наличию квалифицированной рабочей силы, обеспеченности финансовыми ресурсами), уровню экономического развития и производительности труда, уровню жизни и оплаты труда, развитости транспортной, энергетической и иной инфраструктуры, обеспеченности социальной инфраструктурой. В процессе проведения рыночных реформ межрегиональная дифференциация еще больше усилилась. Аналитики связывают это, во-первых, с внезапным включением механизма рыночной конкуренции, разной адаптацией регионов к рынку из-за существенных различий в их объективной конкурентоспособности и особенностях менталитета населения и власти, во-вторых, со значительным ослаблением регулирующей роли государства, снижением централизованных инвестиций в региональное развитие, отменой большинства региональных экономических и социальных компенсаторов, и в третьих, с фактическими неравенством различных субъектов Российской Федерации в их отношениях с центром. В результате различия между субъектами федерации по валовому региональному продукту и реальному доходу на душу населения достигло 20-кратной величины.¹⁰

Столь высокая региональная дифференциация, сосуществование в одной стране депрессивных и бедных регионов с развитыми и богатыми ведет к обострению межрегиональных противоречий, усилению центробежных тенденций и дальнейшему ослаблению экономического взаимодействия между территориями. Преодоление дезинтеграционных процессов напрямую связано с возобновлением и ускорением экономического роста в стране. Не случайно, что с 1999 г. наблюдается опережающий рост межрегионального товарообмена по сравнению с ростом ВВП. С другой стороны, ускорение экономического роста невозможно без интенсификации регионального сотрудничества и устранения существующих барьеров в интересах рыночной конкуренции и рациональной специализации каждого региона. В новых условия невозможно и даже вредно восстанавливать все прежние экономические связи. Межрегиональная интеграция должна проходить в соответствии с критериями рыночной эффективности при учете геостратегических интересов страны и общих задач государственной социально-экономической политики.

Для стимулирования межрегиональной интеграции в России необходимо принять ряд давно назревших мер:

- законодательно закрепить распределение между регионами и федеральным центром налоговых поступлений для создания самостоятельной базы на местах ради проведения региональной экономической и социальной политики;

- повысить роль собственных источников увеличения бюджетных доходов субъектов федерации и муниципалитетов;

¹⁰ Там же, стр. 68.

– разработать объективно обоснованную методику выравнивания бюджетной обеспеченности регионов на стабильной основе, гарантирующую им бесперебойное поступление средств (трансфертов) из вышестоящих бюджетов;

– окончательно перейти на казначейское исполнение региональных и местных бюджетов на основе единых федеральных стандартов;

– усовершенствовать систему оказания помощи субъектам федерации по линии компенсационных фондов, фондов регионального развития и финансовой поддержки регионов, расширения местного самофинансирования расходов на социальные нужды, укрепления региональных финансов в целом;

– направлять инвестиционные ресурсы из центра главным образом для обеспечения функций федерации и выполнения задач общегосударственной экономической и социальной политики, то есть на развитие производственной, транспортной, энергетической инфраструктуры федерального значения;

– оказывать помощь из федерального бюджета конкретным хозяйственным субъектам с соблюдением принципов равной доступности к средствам, распределяемым на конкурсной основе, целевого назначения финансовой помощи и соблюдения сроков ее предоставления и использования, прозрачности при вынесении решений о предоставлении помощи и строгого контроля за ее использованием;

– при разработке и реализации регионами программ социально-экономического развития учитывать возможность включения в них хозяйственных и социальных объектов федерального значения при условии их комбинированного финансирования;

– поставить вне закона любые территориальные барьеры на пути свободного передвижения товаров, услуг, капиталов и рабочей силы;

– оздоровить конкурентную среду в регионах и создавать на местах благоприятный инвестиционный и предпринимательский климат не только для иностранного, но и для российского бизнеса вне зависимости от его территориального происхождения.

Необходимо отметить, что международная и внутренняя интеграция тесно связаны между собой. При этом внешняя интеграция в рыночных условиях является продолжением внутренней, которая в свою очередь испытывает благотворное воздействие извне. Принципиальный недостаток международных интеграционных проектов, в которых в настоящее время участвует Россия (Союз Беларуси и России, ЕврАзЭС, Единое экономическое пространство, а также СНГ), состоит в том, что мы пытаемся интегрировать весьма разнородные страны, как бы абстрагируясь от особенностей их хозяйственных систем, политического устройства и даже международной ориентации (как это имеет место в случае с Украиной и некоторыми другими постсоциалистическими странами). Союзы, основанные на личных симпатиях руководителей стран и чисто политических соображениях, не могут быть долговечными, если под ними нет прочной экономической основы в виде общих принципов хозяйствования и совпадающих материальных интересов. Кроме того, Россия намного превосходит своих партнеров по размерам территории и экономической мощи, что отпугивает страны, опасаящиеся за свою независимость и стремящиеся войти в орбиту наиболее успешных стран.

Россия станет притягательной для других государств только в том случае, если она продемонстрирует преимущества своего внутреннего развития. Чтобы быть желанным центром притяжения, она должна начать с интеграции экономики внутри

себя, отработать механизмы плодотворного межрегионального сотрудничества, которые были бы интересны и выгодны для соседних стран, которые для решения своих собственных проблем захотели бы интегрироваться с Россией на апробированных ею принципах и условиях. Поэтому главные наши усилия нужно сконцентрировать на достижении успехов во внутреннем развитии и на таких формах сотрудничества с другими странами, которые будут не разбазаривать наши и без того ограниченные материальные ресурсы (через заниженные цены на энергоносители, которые, как оказалось на примере Грузии, Украины и Молдовы, нисколько не цементируют дружбу), а умножать их в процессе взаимовыгодной торговли, производственной кооперации, инвестиционного и иного сотрудничества без претензий на более глубокую интеграцию, для которой пока еще не наступило время.

В заключение хотелось бы подчеркнуть, что для ускорения экономического развития наше правительство, законодательные органы и судебная система должны приложить немалые усилия, чтобы создать в стране современные условия эффективного хозяйствования, при которых стимулировались бы любые точки роста на всей территории нашей страны. А для этого нужна не просто свобода предпринимательства и абстрактные либерально-демократические ценности, а по меньшей мере такие же правовые, политические и организационные предпосылки для оптимального развития и подлинной интеграции, какие Европейский Союз создал для себя и навязывает силой странам, желающим к нему присоединиться. Именно к таким образцам социально-регулируемой рыночной экономики и цивилизованной демократии, далеким от необузданной стихии и безбрежной анархии, необходимо стремиться нашей стране, если она действительно хочет ускорить свое развитие и занять достойное место в мире.

UNDERSTANDING RISK ATTITUDE – A CRITICAL SUCCESS FACTOR FOR THE EFFECTIVENESS OF RISK MANAGEMENT

Abstract

Risk management is recognised as an essential contributor to business and project success, since it focuses on addressing uncertainties in a proactive manner in order to minimise threats, maximise opportunities, and optimise achievement of objectives. There is wide convergence and international consensus on the necessary elements for a risk management process, and this is supported by a growing range of capable tools and techniques, an accepted body of knowledge, an academic and research base, and wide experience of practical implementation across many industries. But the most significant critical success factor for effective risk management is the one most often lacking: an appropriate and mature risk culture. Research indicates that the attitude of individuals and organisations has a significant influence on whether risk management delivers what it promises.

It is inherent in the nature of risk management for it to be exposed to sources of explicit and implicit bias, since all elements of the risk process are performed by individuals and groups of people whose risk attitudes affect every aspect of risk management. Risk attitudes exist at individual and group levels, and these can be assessed and described with some degree of accuracy. Sources of bias can also be diagnosed, exposing their influence on the risk process.

It is important to understand risk attitudes and the impact they can have on the risk management process if their presence and influence are not recognised or managed. The paper intend to present the main characteristics of the risk attitude, the relation between risk attitude and effectiveness of risk management and what are the best tools for understanding risk attitude.

Key words: *Risk management, risk attitude, decision-making, sources of bias, utility*

1. THE EFFECTIVENESS OF RISK MANAGEMENT

Decisional process suppose a sum of activities that an individual or group carry on, confronted with a situation which generate several action ways, the objective being choosing a way that corresponds with the individual or/and group value.

Decisions under risk are always about choices among alternatives, each of which is characterized by a variety of relevant attributes, including those that describe associated risk (Fischhoff, Watson, and Hope 1990). There is an extensive literature on risk in marketing, economics, psychology, decision sciences, management, risk and insurance, public policy, and finance. Each literature uses a different approach and focuses on different aspects of risk: risk as characteristic of a situation; risk preferences or propensities of individuals; how risk is, or should be, evaluated in human decision processes; and consequences of risk in actual choices.

Risk analysis in decisional process can be approach from two points of view determined by constitutive key elements of decisional situation, especially *the decision maker* (has the competence to decide and a specific behaviour) and *decisional environment* (with a complex evolution, independent by decision-maker wishes). Managers face risk when a decision or action produces social and economic consequences that cannot be estimated with certainty.

Risk can be conceptualized as an objective characteristic of a given situation, but the assessment of risk involves an individual bringing his or her own characteristics to the situation and appraisal of risk.

The quality of the decision-making under risk depends by the precision on interpretation of informational elements, the level on using the modern calculating methods and by the level of preparation of those who use the dates for final decision, like part of the risk management process.

Risk management is often considered a general function of organisational management having the objective to identify, analyse and control causes and effects of uncertainty and risks in a company¹. Traditional risk management focused on loss prevention and recovery. The new risk management focuses on the positive side of business decisions². The modern risk manager seeks to understand the contingent liabilities and the possible rewards of strategic decisions and to share these insights with the senior management team. Risk and opportunity are values on a continuum of variation, and the optimum decision

¹ Williams, Arthur, *Risk Management and Insurance*, McGraw-Hill, 7th ed., New York, 1995, pp. 27-29.

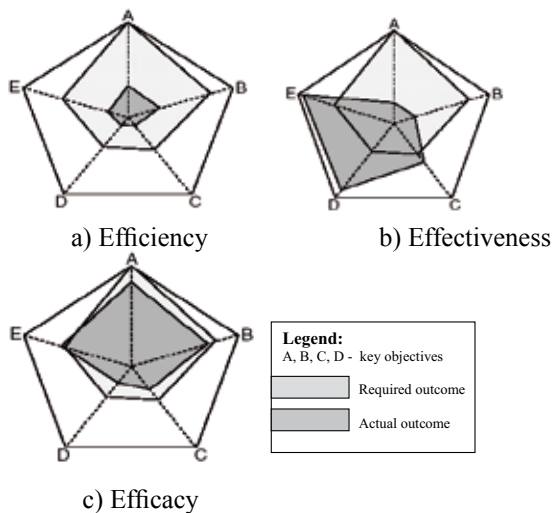
² Before 1997, all official published risk management standards used an exclusively negative definition of risk, with the term being synonymous with danger, hazard, loss and so on. In these definitions, risk was seen as 'an uncertainty that could have a negative/harmful/adverse/unwelcome/bad effect on one or more objectives', that is, risk equals threat. From 1997 onwards, standards publications started to appear which presented either a neutral risk definition of 'an uncertainty that could affect one or more objectives' (where the type of impact is undefined), or a broad definition including both downside and upside impact: 'an uncertainty that could have a positive or negative effect on one or more objectives'. These give a definition of risk including both negative threats as well as positive opportunities. Since 2000 the clear majority of newly published or updated official standards relating to risk management have explicitly treated risk as including both threats and opportunities.

ensures that risk is commensurate with the expected reward. The goal of risk management is to support company development in order to achieve its objectives in the most effective way.

It is necessary to explain the notion of risk management „effectiveness” in order to clarify the differences between *efficiency* and *effectiveness*. This is related to the efficiency term, but has a greater range of meanings.

Efficiency describes the application of resources to inputs in order to generate outputs with minimal waste. *Effectiveness* on the other hand is not just about the ratio of input to output, but instead relates to the extent to which a measurable result is obtained. A third related measure can also be defined, namely *efficacy*, describing the power to achieve the desired result, measured against defined objectives. The relationship between efficiency, effectiveness and efficacy is shown in Figure 1, which compares outcomes against objectives. In Figure 1.a, an efficient result is obtained, but without fully meeting the required objectives. Effectiveness is illustrated in Figure 1.b, where application of resources shows a definite result, but the result does not match the requirement. Finally Figure 1.c shows efficacy, where the outcome largely fulfils the desired objectives. It is clear that risk management success should be determined in terms of effectiveness (and efficacy) rather than mere efficiency, since the very purpose of risk management is to maximize achievement of objectives.

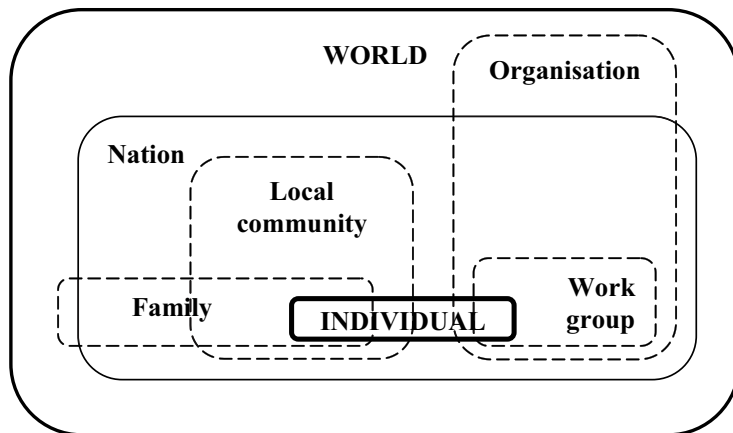
Figure 1. Efficiency, effectiveness and efficacy (from Hillson, 2005)



The risk literature (McNamee D., 1994) discusses a number of Critical Success Factors (CSFs) which have the potential to influence risk management effectiveness. Critical Success Factors (CSFs) for successful development and implementation of a comprehensive risk management program include: gaining executive support, integrating risk management into decision-making process, demonstrating value to the organization by creating efficiencies in procedures and controls, creating a common risk language. The background and experience of the risk manager, senior management’s expectations about risk and the corporate culture and attitudes toward accountability influence also the success of risk management.

Most experts agree that the most significant CSF influencing effective risk management implementation is the one most often lacking: an appropriate and mature risk culture. Research and experience both indicate that the attitude of individuals and organizations towards risk has a significant influence on whether risk management delivers what it promises. Risk management is undertaken by people, acting individually and in various groups. Each group exercises a greater or lesser degree of influence over others, with varying levels of overlap, creating complex hierarchical sets of membership and influence, as summarized in Figure 2.

Figure 2. Hierarchies of membership and influence



The human element introduces an additional layer of complexity into the risk process, with a multitude of influences both explicit and covert. These act as sources of bias, creating *preferred risk attitudes* which affect every aspect of risk management.

2. Main features of risk attitude

Dictionaries offer two differing definitions for attitude. The first relates to the inner working of the human mind, where ‘attitude’ is ‘*state of mind, mental view or disposition with regard to a fact or state*’. The second meaning gives the sense of attitude as describing “*direction of lean*”. This can be seen as a metaphor for the internal approach adopted by an individual or group towards a given situation, and a number of useful insights arise as corollaries of this view.

It is interesting to note that both definitions insist that attitude can only exist in relation to a *datum point*. In this respect ‘attitude’ is similar to ‘risk’, which is defined in terms of objectives.

The term ‘attitude’ as applied to internal human mental processes and positioning is used here to refer to *chosen responses* to situations. Some attitudes may be deeply rooted, representing core values for the individual or group, but they nevertheless represent a choice. Other attitudes may be more malleable.

Attitudes differ from personal characteristics in that they are situational responses rather than natural preferences or traits, and chosen attitudes may therefore differ depend-

ing on a range of different influences. Obviously, if these influences can be identified and understood, the possibility of changing them is introduced, allowing individuals and groups to manage their attitudes proactively – which is the basis of emotional literacy.

The fact that attitudes can be modified is essential for *understanding and managing risk attitudes*. If attitudes were fixed inherent attributes of individuals, inborn and unchangeable, then while it might be possible to *understand* them it would never be possible to *manage* them. The best that could be achieved with fixed attitudes would be to react or respond to their presence. The fact that some people act as if their attitudes were indeed fixed does not change the reality that attitudes are chosen, even if the choice is made at a deep level of consciousness not evident to the individual. The first objective of *understanding* attitudes in general, and risk attitudes in particular, is necessary in order to achieve the second objective of being able to *manage* them proactively and intelligently.

A person is generally considered to be risk averse, risk neutral, or a risk taker. The same person may assume any one of these propensities in different situations. Pratt (1964), Arrow (1965), Ross (1981) considered that *individual's decision factors opposed to assume the risk*. When we have two alternatives, first goes to a certain result, the other one, more risky, but goes to the same result it would be preferred the first alternative.

A lot of studies regarding this subject (Kahneman, Tversky, 1979) show that when people see a problem between two possible lost, they chose risky ways, practically gambling for one or the other one. But when they sum the alternatives like options between winning and losing they go for safety ways.

The risk averse person tends to perceive the problem in terms of potential gains. This person requires a large potential gain relative to a sure gain before the risk will be taken. A person who is risk neutral is indifferent between a sure gain or a gamble that will likely return the same gain. The risk taker tends to view the options in terms of a sure loss versus a potential loss. The risk taker will prefer the risk to acceptance of a sure loss. Research during the past twenty years has continued to corroborate these postulates (Tversky & Kahneman 1979; MacCrimmon & Wehrung 1989).

To understand manager's attitude regarding risk it is easiest to impose enumeration of some discovered patterns to most of them (Lawer, 1973):

- For the vast majority of the managers' risk is not a probabilistic concept. Most of the managers consider the amplitude of the possible unsatisfying results as an element more important than probability. They evaluate the risk assumed more towards key values and not towards the help offered by the theory of probabilities or IT.

- Most of the managers are not willing to reduce the risk at a single quantitative element, although they are looking for some precision in estimating it on numeric basis.

- Those who decide over stimulate complexes chance of associations that might take place. They consider that the scenario they build make sense even if it is unlikely to each link added.

- The managers do not know to re-examine the probability and value as well as they have more information. This is so called "anchor effect", which shows that initial estimations serve as anchor.

Managers' position assuming risk is the result of their experience and the different influence to some motivational factors associated to risk. Managers consider themselves

persons that assume risks, but only after action and change dangerous situations so they can be sure of success. A study regarding risk assuming of managers from USA companies goes to the next conclusions³²:

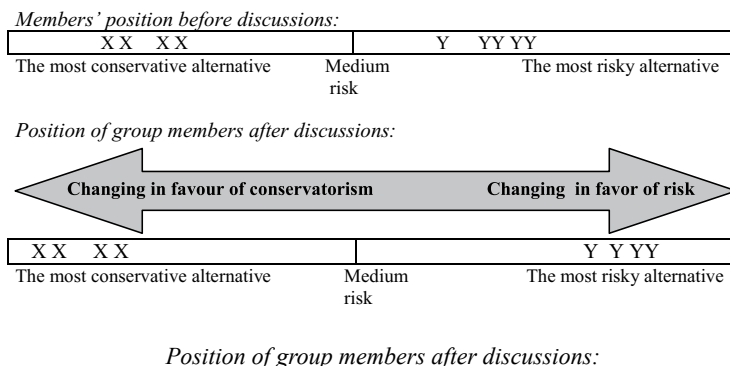
- Managers perceive themselves assuming more risks that they are really taking;
- Managers are against taking the risky way when is about their money unlike when is about the company’s money;
- Practically there are no “risk taking persons”; those who are taking major risk in a subject can be reserved in the other one.
- Those that have been in the same company from a long period of time are against taking risk. The managers from small companies assume more risks.
- Successful managers are those that have been assuming lots of risks.

In a company it is very important the presence of groups in decisional process; this change a lot the relation between decision-maker attitude and level of risk assumed.

The risk attitude presents some differences in the situation of group-decision. It is generally known that risk level assumed by the group is not equal with the risk average accepted by individuals members; there are changes favourable for risk or conservative. In order to explain this theory Figure 3 shows changes made in the attitude regarding risk between two decision groups.

A key factor in-group decisions is the opinion of the members before discussing the problem. As it is shown in figure 3, members of X group are more conservative before the interaction but after discussions they go towards conservators. Members of Y group are willing to risk from the beginning, and their changing is in favour of risk. This leads to the conclusion that group discussions focus or overreact the initial position of the group. Group discussions lead to ideas that weren’t taken into consideration before. As long as the discussion offers “more“ and “better” reasons for the initial aspect, this aspect will be overreacted in the end. On the other way, group members try to introduce themselves as identical with the other members and “even better”.

Figure 3. Changing in favour of risk or conservative for two decision group



² MacCrimmon K.R., Wehrung D.A., *Taking Risks: The Management of Uncertainty*, New York: The Free Press, 1986

For the managers standing on superior levels it is very important to pay attention to the group interactions towards focusing initial levels of risk. If the focusing results from a rational change of information, it is possible to improve the decision, but if it is the result of a personal decision can lead to poor quality decisions.

The art of assuming managerial decisions is built on combining simultaneous aspects as: own personality has to serve only for development politics of the firm and not for satisfying own ego, trust on the importance of estimations and their inclusion in the managerial discussion, avoiding the managerial strategy which covers only the final result and not the risks involved, and assuming the risks and their selection regarding the effects that they can produce.

3. utility and the attitude towards risk

In the process of choosing the right decision, a decisive aspect is represented by the experience and the intuition of decision-makers showed through their individual preferences. The utility notion refers to this individual preference.

The utility is a subjective measure unit and it is defined as the degree of satisfaction obtained by the person that takes a decision and chooses a precise alternative, according to the personal and organizational objectives.⁴ The utility of an action induces certain behaviour of the decision-maker, guiding him towards „good” decisions under risk. Its dimension is subjective and associated with every alternative, will determine, by its maximal value, which is the preferred decisional alternative.

One of the first scientists preoccupied by the general idea of utility was Daniel Bernoulli. He analysed the expected value principle, towering the behaviour in the uncertainty conditions, according to which the decision-maker prefers the variant that offers the maximum of medium gain. He showed in a famous book⁵ that the rational decision-maker try to maximize their expected utility, rather than expected value. In his book, he offered many explanations in order to support its theory, the most famous one being the so-called Petersburg Paradox.

J. von Neumann and O. Morgenstern (1947) were the firsts to consider utility as a measure of preferences, realising the first axiom system. There are many situations in which people don't behave according to these axioms. Nevertheless, the supporters of the prescriptive models (Mitra G., 1988) consider that, even occasionally is necessary to forget some of the axioms, this theory offers a valuable class of models in decision analysis theory. The five axioms are useful in defining the utility functions, which characterize the decision-maker attitude towards risk. In order to build a utility function is necessary that the manager (to which the function is applied) to be assisted by an analyst that uses methods based on lottery and methods that uses exponential functions. The result is a curve in which the two coordinates are represented by the monetary values and by the utilities associated by the manager. The linear form of the utility function shows the neutral attitude towards the risk. If the utility function has linear shape, than this reaches its maximal value by maximizing the expected value of money (calculate as outcome of the consequences of

⁴ Goodpasture John C., *Quantitative Methods in Project Management*, J. Ross Publishing, Boca Raton, Florida, 2003

⁵ Bernoulli Daniel, 1738, *Specimen Theoriae Novae de Mensura Sortis* (Exposition of a New Theory on the Measurement of Risk), translated from Latin by Louise Sommer in *Econometrica*, vol. 22, 1954, pp. 23-36

the decisional alternative and their associated probabilities) This type of attitude appears only in the case of the decisional problems with a lower degree of risk, in which the variable limits are not great.

For the high risk situations, decision-makers change drastically their behaviour, and the utility functions have convex or concave form. The convex utility curve shows that as much as a decision-maker can gain, as much the importance of the gain rises (the utility is becoming greater and greater), which defines a risky attitude. The most frequent attitude towards risk – the averse – is represented by a concave utility curve. This shows that the rise of the utility result of rising revenue is lower than the reduction of the utility due to lowering the revenue. Different said, the regret suffered by losing an amount of money is greater than the satisfaction of gaining the same amount of money. The most frequent case met is the one that represents the alternation of the risky behaviour with the adverse one, the recognised example being the casino player with the house and the car assured.

The analysis made with the utility functions proved valuable in the right fundament of the decisions only in the rational decision models. The classical model of rationality specifies the way in which the decision-makers *should* take decisions in risk conditions, but the research proved the existence of many deviations from this model. These were studied by Kahneman and Tversky which formulated in 1979 the *Prospect Theory*, an alternative to utility theory. *Prospect theory* asserts that people make predictably irrational decisions. Rational choices should satisfy some elementary requirements of consistency and coherence (Tversky & Kahneman 1981). The way that a choice of decisions is presented can influence a person to choose the less rational decision from a set of options. The presentation of the problem is known as *framing*. Prospect theory demonstrates that the prospect of a loss will cause a person to assume a risk more than a commensurate potential gain.

Psychological factors weigh against the risk manager from making logical decisions when deciding on whether to accept business risks. The successful manager must be willing to view a problem from many perspectives to avoid biases induced by availability of prior information and the need for appearance of making correct decisions.

Managers must be willing to accept calculated risks in order to progress within the organization. A tool that is used to know which risks to accept is gathering sufficient information so that the risks can be properly evaluated.

The results of the studies realised by the scientists from the entire world contributed to the success of many deals. The managers should approach a problem from many angles in order to avoid the interferences. The decision methods and techniques in risk conditions have become usual in the business world and are utilised on a great scale and their contribution is recognised. Although, some business fails, the surprises keep rising, and the future remains unpredictable. This may be due to the fact that risk management continues to be implemented without giving proper attention to the success factors, its implementation is *efficient without effectiveness*. The specific techniques and instruments are used with minimum effort, but without trying to really reach initial objectives or obtaining the promised benefits. The broad conclusion is that nothing is wrong with the concepts or theory, and the tools, techniques or training cannot bear the whole blame for lack of risk management effectiveness. Instead the problem lies in how risk management is actually implemented.

REFERENCES

1. Arrow, K.J., The theory of risk aversion, Lecture 2 in *Aspects of the Theory of Risk-Bearing*, Yrjo Jahnsson Lectures. Yrjo Jahnssonin Saatio, Helsinki, Finland, 1965,
2. Arrow, K., et al. (Editors), *Barriers to Conflict Resolution*, New York: W.W. Norton & Company Inc., 1995
3. Bernstein, P. L., *Against the Gods: The Remarkable Story of Risk*, New York: John Wiley & Sons Inc, 1996
4. Cialdini, R. B., *Influence*, New York: William Morrow and Company Inc., 1993
5. Fischhoff, B., Watson S. R., Hope C., Defining Risk, in *Readings in Risk*. Eds. T. S. Glickman and M. Gough. Washington, DC: Resources for the Future, pp. 30-41. 1990
6. Goodpasture J.C., *Quantitative Methods in Project Management*, J. Ross Publishing, Boca Raton, Florida, 2003
7. Hillson D., Murray-Webster R., *Understanding and Managing Risk Attitude*, Gower, Aldershot, UK. 2005
8. Kahneman, D., Tversky, A., Prospect theory: An analysis of decision under risk, *Econometrica*, 47, pp. 263-291, 1979
9. Kahneman, D., Tversky A., The Psychology of Preferences. *Scientific American* (January), pp. 160–166, 1982
10. Lamm H., Myers D.G., Group-induced polarization of attitudes and behavior, in Berkowitz L. (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, vol. 11, New York: Academic Press, 1978
11. Lawer E. E., *Motivation in work organizations*, Monterey, CA: Brooks/Cole, 1973
12. MacCrimmon, K. R., Wehrung D. A., *Taking Risks*, New York: The Free Press, 1986
13. McKean K., Decisions, *Discover* (June), pp. 22–31, 1985
14. McNamee D., A New Approach to Business Risk, *Business Control Magazine*, June/July 1994
15. Mitra G., 1988, Models for decision – making: an overview of problems, tools and major issues, in *Mathematical Models for Decision Support*, NATO ASI Series, vol. F.48 Springer Verlag, Berlin, pp. 17-53
16. Pratt, J. W., Risk aversion in the small and in the large. *Econometrica* no. 32, pp. 122–136, 1964
17. Tversky, A., Kahneman D., 1981, The Framing of Decisions and the Psychology of Choice, *Science* 211 (January 30), pp. 453–458.
18. Wakshull M. N., *The Causes of Risk Taking By Project Managers*, Proceedings of the Project Management Institute Annual Seminars & Symposium, November 1–10, 2001, Nashville, Tenn., USA
19. Williams, Arthur, *Risk Management and Insurance*, McGraw-Hill, 7th edition, New York, 1995, pp. 27-29
20. [www.wikipedia.org/wiki/Attitude_\(psychology\)](http://www.wikipedia.org/wiki/Attitude_(psychology))

РАЗУМЕВАЊЕ СТАВА РИЗИКА КАО ПРЕСУДНОГ ФАКТОРА УСПЕХА У ЕФИКАСНОМ УПРАВЉАЊУ

Сажетак

Управљање ризиком суштински доприноси пословном и пројектном успеху пошто се активно фокусира на несигурности да би се минимизовале претње, максимизовале могућности и оптимизовало испуњење крајњег циља. По питању неопходних елемената у процесу управљања ризиком постоји велико приближавање и међународна сагласност, што потврђује растући опсег доступних алатки и техника, стечено искуство, академска и истраживачка основа као и велико искуство у практичној примени у многим индустријама. Али најзначајнији фактор успеха у ефикасном управљању ризиком најчешће је онај који недостаје : одговарајућа и развијена култура управљања ризиком. Истраживања указују да став индивидуа и организација има значајан удео у успешности управљања ризиком.

Својствено управљању ризиком је да је изложен експлицитним и имплицитним утицајима, с обзиром да све елементе процеса управљања ризиком изводе индивидуе или групе чији ставови утичу на сваки аспект управљања ризиком. Ризични ставови постоје како на индивидуалном тако и на групном нивоу и могу се оценити и описати са малим степеном тачности. Може се утврдити и порекло утицаја чиме се открива њихова улога на процес управљања ризиком.

Важно је схватити ризичне ставове и утицај који могу имати на процесе управљања ризиком, ако њихово присуство и утицај нису препознати. Рад приказује главне карактеристике управљања ризиком, везу између ризичног става и ефикасности управљања ризиком као и приказ најбољих алата за разумевање ризичног става.

***Кључне речи:** управљање ризиком, ризичан став, доношење одлука, извори утицаја, добит*

STRATEGIC INTENT

Summary

Strategic intent is one of the three essential elements of strategy formulation process. Strategic intent interacts with strategic assessment and strategic choice in the thinking process from which strategies emerge. Strategic intent is particularly concerned with the purpose of the enterprise and hence the ends of strategies. Strategic intent may be seen as the apex of pyramid of purpose.

Strategic intent describes what the enterprise means to become in the future. Strategic intent will outline the unique vision of the enterprise in the future and set goals to be achieved. The strategy formulation process, leaders, stakeholders, and context all influence strategic intent.

Strategic intent depends on differing aspirations of stakeholder groups, particularly the most powerful. Strategic intent may also be influenced by the history of the enterprise and its ownership structure.

The strategy formulation process must concern itself with the fundamental purposes for which the enterprise exists. The purposes nearly always include the need for survival and to make a profit. Most businesses also aim for growth and to provide their shareholders with value. Great enterprises need a greater strategic intent than just making money.

1.1. The concept of strategic intent

Strategic intent is the first of the three logical elements of the strategy process. Strategy is concerned with both ends and means. Strategic intent is concerned with the ends and purposes of the enterprise and combines a vision of the future with the intent to make that vision a reality.

A vision is a picture in the mind. Sight is the most vivid of the senses and the word vision suggests an image of the future that is both three-dimensional and in colour. The vision must go beyond defining the future products or services which the enterprise will offer to conceiving also how the enterprise will operate as an entity, what its values will be, and what it will be like to work in. To say that the enterprise will double in size in a given period fails to meet our criteria for a vision statement. In our view a vision statement

provides a visual image which is existing and emotionally energizing. Vision is a necessary part of strategic intent but a vision on its own may be imaginary or lacking in substance. Strategic intent must therefore combine vision with the will and the means to make the vision become reality.

Nearly all writers on strategy have agreed that clarifying and extending the fundamental purpose of the enterprise is a necessary part of strategy. Andrews (1971) saw the creation of clear purpose and objectives as central to strategy and a clear responsibility of senior management. More recently, Hamel and Prahalad (1989) and (1994) (who first used the phrase strategic intent) see it as the heart of strategy and as providing an animation dream for the future. They see it as providing a sense of direction, discovery, and destiny for every person in the company. Clearly it is a prime responsibility of top management to generate such strategic intent and to ensure that it is compelling. Hamel and Prahalad take the view that strategic intent should stretch the the aspirations and should not be constrained by existing resources. Rather strategic intent should focus the search for the necessary resources and so drive the enterprise beyond the constraints of its present resources.

Strategic intent may be seen as the apex of a pyramid of purpose as shown in Figure 1.1. The figure shows some of the words typically used. Such a pyramid of terms tends to be formed when purpose and strategic intent are discussed. Because different groups of people will interpret the terms differently and because some of the terms will tend to overlap in their meanings, there is some value in defining such terms to improve communication.



1.2. Strategic intent in practice

Figure 1. 2. illustrates the main factors likely to influence strategic intent in practice. The strategy formulation process should result in the strategic intent becoming clearer, more developed, and more widely understood. This occur in practice by a process of continuing discussion informed by the results of strategic assessment and strategic options. There are no magic methods to achieve quick results.

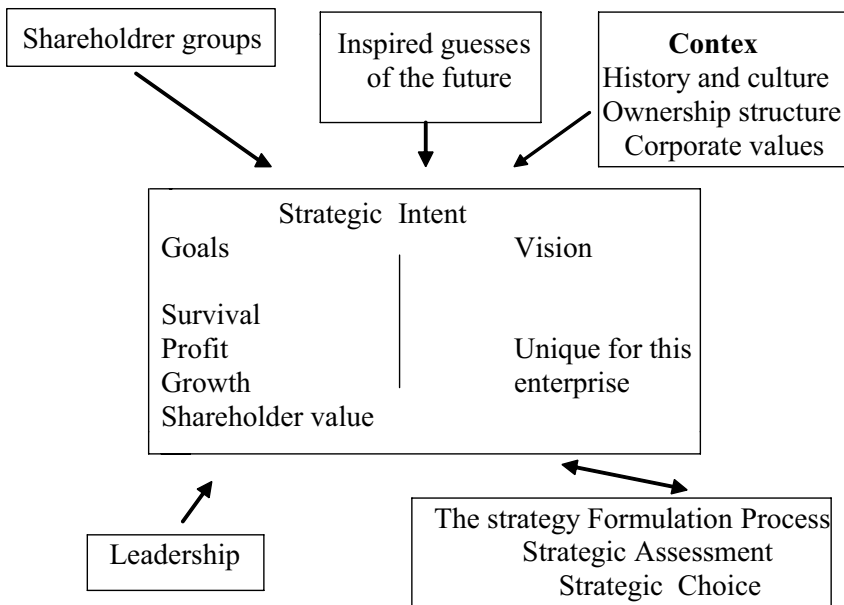
The strategic intent has to be acceptable to the various individuals or groups who are stakeholders in enterprise. The shareholders are normally the dominant stakeholdred group in a publicly owned business but they are not the only stakeholdreds to have a degree of influence on the strategic intent. The strategic intent will owe something to the history and culture of the enterprise. For many enterprises, success willl gradually slip away unless the strategic intent stretches the enterprise to strive beyond its present aspirations and practices. One of the key responsibilities of leaders is to cause this stretching

of intent to occur. Finally, the strategic intent may be in part based on an inspired guess of what the future will be like – a combination of evolving trends and deliberate effort to affect the future.

Figure 1. 2. also illustrates the fact that strategic intent is likely to include both goals and vision. Goals are tangible and quantifiable. When times are hard, the goal will be survival. Once survival seems assured, the goal for business enterprises is likely to be to increase revenue, profits, or both. The relative importance of these goals will vary according to the context. In most publicly quoted companies, the dominant goal is to increase shareholder value. Goals are necessary but not sufficient for a strategic intent. Goals on their own do not inspire people. The strategic intent must also outline something unique and inspirational. Great enterprises seem always to have aspiration beyond producing a profit, something that makes them unique.

The strategic intent should inspire everyone who works for the enterprise and perhaps also have an effect on customers and suppliers. It follows that there may be benefits if the strategic intent can be expressed in a memorable form or as a slogan. This form of strategic intent may act as a rallying cry. On the other hand slogans can in time degenerate into meaninglessness. The British Airways slogan “The World’s Favourite Airline” may be an example of both the value and limitations of slogans. British Airways, if challenged, would have been hard pressed to prove this claim. During the early 1990s British Airways was certainly successful at improving its customer service and image. By the middle 1990s British Airways was receiving high ratings in opinion surveys suggesting that it was at least one of the world’s favourite airlines. The slogan may have been instrumental in achieving this position and in inspiring staff to improve their service to customers. Certainly both the slogan and the attempt to be passenger friendly were very visible for a time.

Figure 1. 3. Influences on strategic intent



Later in the 1990s, however, the slogan seems to have passed its sell-by date. British Airways seemed to become more concerned with painting the tail fins of its aircraft. The connection between colourful tail fins and passenger favour is obscure. British Airways' customer service no longer stood out from among its competitors. The business results of the company declined. The slogan had lost its value as a statement of strategic intent.

An effective strategic intent can usually be expressed in relatively few words – a slogan may be more effective than a long document. A **Mission Statement** may be used as a means of publicizing the strategic intent of an enterprise. Good mission statements are pithy and credible. When genuine strategic intent exists, everyone is aware of it; the mission statement is therefore only a record of what is already known and understood. Few mission statements achieve this. Too many mission statements consist of motherhood statements or are the subject of mild scepticism or even mirth among staff. Lucy Kellaway (1999) has suggested that the only way for a company to stand out is by not having a mission statement at all as they all seem to be the same.

1.3. The role of leadership in forming strategic intent

The strategic intent may reflect the views of a single inspirational leader. Such leaders tend to be highly visible and to surround themselves with people who agree with their vision of the future. As a result the strategic intent becomes closely related to the leader but also widely shared and understood. There are obvious examples of this in Jack Welch and Bill Gates who are often personally associated with the strategic intents of GE (US General Electric) and Microsoft respectively.

Unfortunately, strong leaders sometimes fail to recognize that their personal objectives may not be a value when the organization has reached a watershed in its development. At such times they need to move on and allow a new leader to take control of the helm but this rarely happens. For example, Geneen at hindsight that he built a conglomerate that only he could manage. It took his successors many floundering moves to right the ship once he left and to steer it to calmer but equally lucrative waters.

The case examples illustrate the importance of leadership in determining strategic intent. In the ICL case example, it was Robb Wilmot's leadership that caused ICL to adopt a new and clearly stated strategic intent that drove the company forward. Conversely, the problems of Marks & Spencer might have been addressed sooner if Sir Richard Greenbury had been less totally dominant at a time when strategic change became necessary.

It would seem that leadership has a critical role in forming strategic intent and that it may be a force for weakness as well as for strength.

1.4. Stakeholders and their ability to influence strategic intent

Stakeholders are any group with an interest in the activities and results of the enterprise. The most obvious stakeholder groups are shareholders, managers, employees, and customers. Suppliers, bankers, the government, society at large may also be significant stakeholders. Shareholders are generally the dominant stakeholder group.

Different groups of stakeholders tend to differ in their values and hence will tend to have different views about what the strategic intent of the enterprise should be.

Some stakeholder groups are more powerful than others and some are more inclined to exercise their power than others. It may be useful to classify stakeholder groups on this basis as shown in Figure 1.3.

Analysis of stakeholder power cannot be precise but it is usually useful to identify the main stakeholder groups and to consider how their values and expectations for the enterprise may differ. Some groups of stakeholder may be less coherent than expected. For instance, among employees, that long serving may have different views from recent recruits. The analysis has therefore to consider these as separate stakeholder groups. The role of management is to achieve a strategic intent that satisfies most of the stakeholders or at least ensures that no powerful stakeholders are left too unhappy. Unexpected stakeholder groups may suddenly form and have greater power than expected.

A group of stakeholder who rarely get a mention are the middle managers of companies. While directors tend to make the decisions that often take organizations into new directions, many of strategic decisions that make evolutionary change possible depend on the goodwill of middle managers to carry them through. In attempting to pursue their personal ambitions these managers can derail or divert a company from its chosen strategic direction. Because this happens by stealth it is often not detected or corrected. For example, two managers in charge of different business units who are competing for recognition will set out to sell the virtues of their respective organizations and seek support and patronage for their business unit strategies. If, however, resources are scarce, this lobbying can take a sinister turn. The individual with the cash cow may divert resources to it at the expense of the individual with the emergent star, thus starving the future business for short-term gains.

The Nolan, Norton case example gives some insight into stakeholder power in practice. The owners, principals, and staff of Nolan, Norton all had different perspectives and interests about the future of the firm. The success of the merger with KPMG depended on, among other things, balancing these different perspectives.

Figure 1.3. Model for analysing stakeholder power

Extent of Power	High	Avoid annoying	Consult and involve
	Low	Least important	Inform
		Low	High

In the BMW case the interests and attitudes of the Quandt family dominated the decisions taken, suggesting that a dominant shareholder can significantly affect the direction and future of an organization.

1.5. Impact of context on strategic intent

Context is also a factor in determining strategic intent. Some of the most common ways in which context matters are as follows.

a) Organizational history and culture

Every organization has its own culture. This culture affects what gets done, why things are done, and how they are done. Cultures form over time as a result of historical events and influence of particular individuals who leave their mark. Academics and practitioners have both studied corporate culture. Culture is of fundamental importance in defining and often in limiting strategic intent.

The recent history of the enterprise is relevant to understanding both its culture and its strategic intent. The pattern of recent performance is usually important. For instance, a company which has been successful for a long period but is now under threat reacts differently from one which is beginning to experience success after a long period of struggle. Recent traumatic events may have left specific scars in the culture and be crucial in defining the attitudes of key individuals.

Mergers cause two different cultures to come together. The two separate cultures often remain discernible for many years after the merger. In take-overs the acquiring company's culture will tend to dominate and may eventually eradicate the acquired company's culture. Even when the two merger partners are supposedly equal, in practice one culture usually seems to dominate.

In some organizations the strategic intent has become so much a part of tradition that they do not need slogans to transmit them. For instance, Daimler Benz has a long-standing tradition of excellence in engineering. It is clear a part of the strategic intent of Daimler Benz to maintain this excellence whatever its business goals at a particular time.

Just as culture can influence strategic intent, so a change in strategic intent is likely to require a change in culture. There is clearly a balance on practice between the view of the Cultural School and the perspective view of strategies. The Cultural School would hold that strategic intent is little more than the expression of culture of the enterprise and that it is culture which determines its future. The perspective schools would expect a change in culture to be a requirement of a radically new strategic intent and so require deliberate action to cause a change in culture.

b) Ownership and power structure

The ownership of larger business is usually divided between a mixture of individual and institutional shareholders. With this form of ownership the drive of strategic intent is likely to be towards increasing shareholder value. The major institutional shareholders cannot easily dispose of their holdings without lowering the share price. This may lead them to place specific demands on the management or to seek to replace managers. Individual shareholders may vary in the relative value they place on dividends as against increase in share price. Managers have to understand the mix of ownership and the specific forces at work.

Other common ownership structures include family firms, entrepreneurial enterprises, mutuals, and co-operatives. For each of these cases, the owners may have distinctive purposes that will influence the strategic intent of the enterprise. Family firms are often concerned to maintain continuity of control within the family. They may be unwilling to raise capital for attractive investments since this would dilute family shareholdings. Family firms may not concentrate on maximizing profits since an adequate flow of profits

to meet their own needs may be perfectly acceptable and less risk. Handover of authority from one generation to another can be a particularly delicate issue and may cause a distortion in strategic intent and strategy in general over several years.

In the founder (or founders) of the firm is still an active participant in its management, there is likely to be close connection between the strategic intent of the firm and the personal objectives of the entrepreneur for his or her own life aims and style. This may result in decisions that appear irrational from the point of view of the business as an entity.

Customers, policyholders, or members own mutuals, co-operatives, and associations. The owners may therefore be a large group of people with no natural way of forming a consensus or of applying clear pressure on managers. The managers may be free to act in broad accordance with the principles on which the institution was founded. This sometimes results in great clarity and simplicity of intent; at other times it seems to lead to stagnation or sleepiness.

While power may in theory emanate from ownership, this is not necessarily the case in practice. It is useful to study the real power structure of the context.

1.6. Contrasting views on the nature of strategic intent

In sharp contrast to this strategic intent is at the very heart of strategy, other writers have supported the views of Simon (1964). And Cyert and March (1963) and have denied that it is possible for organizations to have either purpose or intent. Their view is that only individuals can have intents and purposes. They see organizations as consisting of a number of individuals who negotiate with each other and form temporary alliances through contracts with other individuals. The outcomes of these behavioural processes determine the direction that the enterprise takes. This view of the world has a ring of truth to anyone who has observed the workings of a company board at close quarters; individual agendas are often as important as may shared intent; committees make decisions which owe more to compromise than to principle.

A third view is that the intent of an organization is deeply embedded in its culture. Under this view, managers have very little scope to make the intent any different from the embedded purpose. Real change in intent can only occur after a change in culture and this necessarily take time. There is evidence to support this point of view from observing how hard it is for any organization to make dramatic changes in its way of doing things. For example, IBM was outstandingly successful as a provider of mainframe computers and this culture has become deeply embedded. IBM has, therefore, found it much more difficult to succeed in a world where it is selling personal computers and services. Both these business involve selling different products to different customers through different channels.

These divergent views on the nature and possibility of strategic intent may be more or less useful depending on the context, so it is necessary to judge how relevant and valid each point of view might be in any specific context. Most managers will probably find themselves more in sympathy with the Andrews-Hamel-Prahalad perspectives as a starting point. They will be wiser, however, if they are also aware that this model may not be the whole truth.

1. Andrews, K.R. (1971) *The Concept of Corporate Strategy* ,(Homewood, Ill.; Irwin).
2. Bate, P.(1994) *Strategies for Cultural Change* (Oxford: Butterworth Heine-mann).
3. Cyert, R. and March, L. (1963) *A Behavioural Theory of the Firm* (New York Prentice Hall).
4. Deal, T. and Kennedy, A. (1962) *Corporate Cultures* (New York:McGraw-Hill and Penguin, 1988).
5. *Economist* (1998) Behind Branson, 21-27 Feb.: (81-3).
6. Hamel, G. and Prahalad, C.K.(1989) *Strategic Intent*, Harvard Business Review, 67/3, May/June.
7. Hamel G. and Prahalad, C.K (1994) *Competing for the Future* (Boston: Harvard Business School Press),63-76.
8. Hofstede, G.(1991) *Culture and Organizations: Software of the Mind* (Maidenhead: MvGraw-Hill).
9. Kellaway, L. (1999) *Full of Sound and Theory, but Signifying Nothing*, Financial Times, 10 May.
10. Simon, H. (1964) *On the Subject of the Organizational Goal*, American Science Quarterly, 9 June; 1-22.
11. Trompenaars, F. (1993) *Riding the Waves of Culture* (London; Nicholas Brealey).

Kratak sadržaj

Strateška namera je jedna od tri glavnih elemenata procesa strateške formulacije. Strateška namera je interaktivna sa strateškim sadržajem i strateškim izborom u posmatranom procesu. Strateška namera se posebno koncentriše na ciljeve preduzeća i konačan izbor strategije. Strateška namera može se videti kao deo piramide procesa.

Strateška namera opisuje šta preduzeće namerava da postane u budućnosti. Strateška namera će otkriti pojedinačne vizije preduzeća u budućnosti i set ciljeva koji će se ostvariti. Strateški formulisan proces, lideri, steikholdrei i konteks – svi utiču na stratešku nameru.

Strateška namera zavisi od različitih apsorcija grupa steikholdra, posebno najvećih. Strateška namera može takođe biti uticajna od strane istorije preduzeća i njegove vlasničke strukture.

Strateški formulisan proces mora se koncentrisati na bitne stvari na kojima preduzeće egzistira. Ciljevi skoro uvek uključuju potrebu za preživljavanjem i stvranjem profita. Najveći biznisi pomažu rast i obezbeđenje svojih steikholdera vrednostima. Velika preduzeća trebaju velike strategijske namere više nego da prave novac.

СТРУКТУРИРАЊЕ МАСТЕР БУЏЕТА У НЕПРОФИТНИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА

Сажетак

Биланс стања, биланс успјеха и биланс токова готовине, као основни дијелови извјештајног сета предузећа, банака и непрофитних организација посједују велики информациони капацитет. Сваки од ових финансијских извјештаја је агрегат за себе. Биланс стања као финансијско-структурни, односно имовински, Биланс успјеха као агрегат токова рентабилитета и Биланс новчаних токова као агрегат токова ликвидности. Интегрално обухватање и исказивање финансијске структуре, токова рентабилитета и токова ликвидности представљају незамјениво средство не само информисања него и планирања пословно-финансијских активности извјештајних ентитета. У овом контексту пројектовани биланс успјеха, планирани биланс стања и пројектовани ток новчаних средстава представљају круну процеса пословно-финансијског планирања и финални тест усаглашености плана непрофитне ентитета. У овом смислу они су и представљени, скупа са методологијом њихове израде за НПО.

Кључне ријечи: непрофитне организације, буџетирање, мастер буџет

Увод

Буџетирање је процес у коме припремљени планови добијају свој обавезујући израз у форми пројектованих финансијских извјештаја. Непосредан производ процеса буџетирања је буџет, односно документ који има одговарајућу форму, структуру и садржај. Мастер (главни) буџет као финални производ процеса оперативног планирања састоји се од међусобно повезаних, комбинованих и усаглашених парцијалних планова. Главни буџет сумира планиране активности укупног будућег пословања организације, квантифицира очекивања менаџмента у погледу будућег резултата, новчаних токова и финансијске позиције. Елементи мастер буџета варирају у зависности од величине и врсте организација. Садржај мастер буџета у непрофитној организацији која остварује дио прихода од сопствене дјелатности садржавао би припрему и доношење: 1) план (буџета) резултата, представљен у форми

пројектованог биланса успеха; 2) план (буџета) финансијске структуре, у форми пројектованог биланса стања; 3) план (буџета) новчаних токова, у форми извјештаја о новчаним токовима и 4) план капиталних улагања. Резултати оперативних буџета сумирају се у оквиру пројектованог биланса успеха. Раздвајање пројектованог биланса успеха претпоставља претходно рјешавање двије дилеме: избор система обрачуна и избор временског периода. Финансијски буџети сумирају се у оквиру два пројектована финансијска извјештаја: биланса новчаних токова и биланса стања. План токова готовине има карактер цјеловитог пројектованог извјештаја који садржи сва очекивана примања и издавања новца током буџетског периода. На биланс стања утичу сви остали буџети и због тога она представља најсадржајнији преглед учинка пословања на стање активе и пасиве организације. План капиталних улагања сумира буџете за инвестиционе пројекте и повезан је са пројектованим буџетом новчаних токова и билансом стања. Притисак јавности за све већом одговорношћу менаџера у непрофитном сектору повећава њихов интерес за знања, управљачке технике и инструменте који ће им помоћи у процесу доношења одлука и контроли остварења извршења. Један од основних инструмената који обезбјеђује да се планиране активности реализују јесте буџет. Обликовање мастер буџета и његових саставних дијелова приказано је на примјеру непрофитне организације.

1. Буџет као инструмент планско-контролног процеса у НПО

Планирање и контрола су основне функције менаџмента и ослањају се на буџет као основни инструмент њихове реализације. Ово се односи, прије свега, на пословно планирање и дио система контроле који се заснива на показатељима о финансијској структури. Под пословним планирањем и контролом уобичајено се подразумијевају организација, технике и поступци помоћу којих се израђују, разматрају и одобравају планови; утврђује одговорност за реализацију планова; предвиђа еластичност планова услед прилагођавања промијењеним условима; анализирају одступања од планова на основу контроле резултата и предузимају корективне акције као одговор на одступања од планова.¹ За разумијевање суштине и намјене пословног плана значајна је временска димензија: краткорочно (оперативно) и дугорочно (стратегијско) планирање. Пословни план овдје посматрамо као производ оперативног пословног планирања који је сасавни дио ширег планско-контролног процеса (Сл.1).

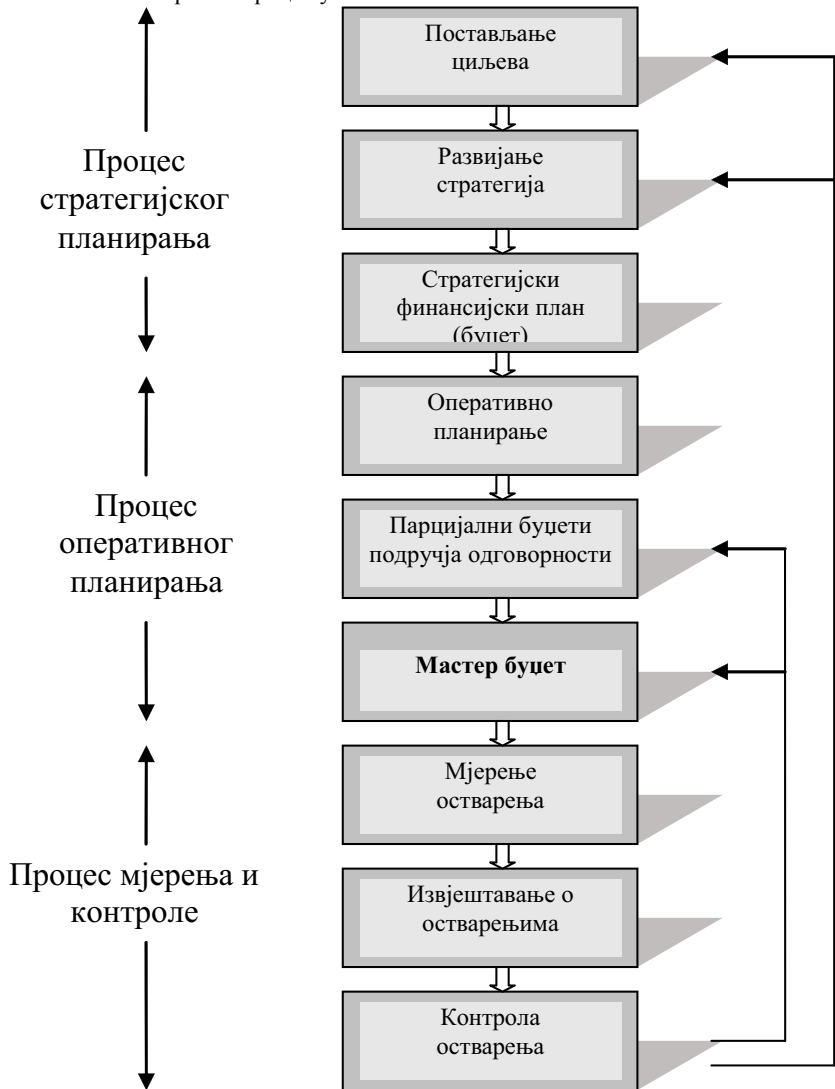
Претходна слика приказује три основне функције буџета у оквиру годишњег процеса планирања и контроле: конкретизацију елемената стратегијског планирања у форми годишњег буџета; контрола остварених резултата и одговор на одступања од плана.² Стратегијски планови дугорочно су оријентисани у њима се постављају дугорочни циљеви и бирају начини за њихово остварење. Оперативни планови треба да буду у функцији операционализације стратегијских планова и представљају везу између дугорочних циљева постављених од стране топ менаџмента и текућих активности које обезбјеђују њихову реализацију.³

¹ Belak, V.: *Менаџерско рачуноводство*, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb, 1995., str. 178.

² Belak, V.: *Менаџерско рачуноводство*, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb, 1995., str. 178.

³ Малинић, Д.: *Рачуноводствене пројекције перформанси предузећа: централно мјесто*

Слика 1. Планско-контролни процес у НПО



Извор: Малинић, Д.: *Рачуноводствене пројекције перформанси предузећа: централно мјесто бизнис плана*, Зборник радова; Финансијско-рачуноводствена професија у реформи пореског система, Савез рачуновођа и ревизора Републике Српске, Бања Лука, 2005., стр. 143.

Буџетирање представља процес гдје припремљени планови добијају свој обавезујући формално-квантитатини израз у форми пројектованих рачуноводствених *бизнис плана*, Зборник радова, СРР РС, Бања Лука, 2005., стр. 144.

извјештаја. Ради се о процесу детаљног пројектовања очекиваних остварења у изабраном буџетском периоду кроз развијање серије финансијских процјена будућих вриједности на нивоу цјелокупне организације. Непосредан производ процеса буџетирања јесте буџет, плански документ у оквиру кога сви циљеви, политике и стратегије добијају свој формално-квантитативни израз, којим се обично дефинишу надлежности и одговорности вођења посла у кратком року. Као значајно планско-контролно средство буџети обично имају следеће карактеристике: формализовани су и подесно структурирани у монетарним и немонетарним јединицама мере; заснивају се на унапред дефинисаним буџетским цјелинама; односе се на одређени временски период; исходиште им је у расположивим потенцијалима, али примарно гледају на будућност и приказују у проформи рачуноводствених извјештаја, док развијање буџета подразумева одређену процедуру и прецизан календар одвијања буџетских активности.⁴

2. Рачуноводствени аспекти мастер буџета

У процесу стварања формализованих и на финансијским мерилима заснованих планова менаџмент се нужно ослања на рачуноводствени информациони систем, као једини потпуни информациони систем о организацији. Финансијске мере, не спорећи важност и потребу истицања нефинансијских остварења непрофитних организација, нису једино важне, али су најчешће доминантне и чињеница је да ће увијек постојати као веома важан елемент у подручју процјене остварења. Рачуноводствена инфраструктура, методолошка и извјештајна подлога чини процес финансијског планирања могућим.⁵

2.1. Припрема мастер буџета

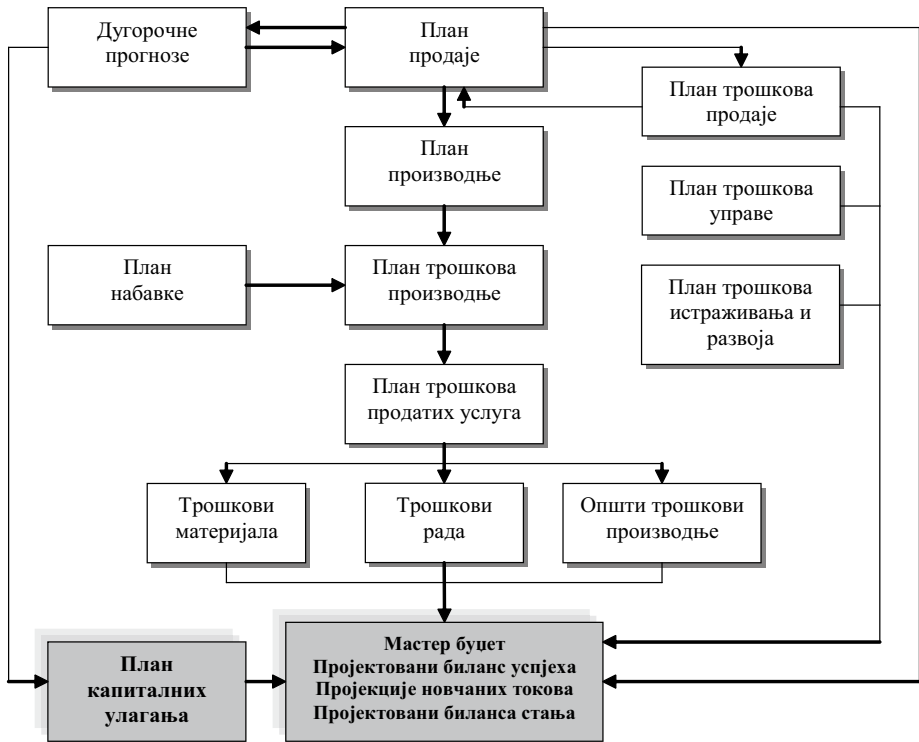
Мастер (главни, сводни, општи) буџет обично се састоји од већег броја међусобно повезаних парцијалних буџета који заједно сумирају планиране активности будућег пословања. Елементи мастер буџета варирају у зависности од величине и врсте непрофитне организације (НПО). Садржај мастер буџета НПО које остварују и дио властитих прихода обично обухвата: планирање и припрему пословног плана (плана пословног резултата); планирање и припрему плана новчаних токова; планирање и припрему плана капиталних улагања и планирање и припрему плана финансијске структуре (биланса).⁶ Најбољи начин да се објасни мастер буџет НПО јесте да се објасне пројектовани финансијски извјештаји који га чине, међусобне везе и односи између њих представљени на наредној слици (Сл. 2). Не постоји само један „прави“ начин да се планира. Најбољи процес планирања је онај који је специфично дизајниран и који одговара потребама конкретне НПО. Шематски приказ на Сл. 2 је неутралан, не осноси се на конкретну НПО, али је могућ за многе са одређеним варијацијама.

⁴ Детаљније Стевановић, Н., Малинић, Д., Милићевић, В.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2006., стр. 474.

⁵ Исто, стр. 469.

⁶ Стевановић, Н.: *Системи обрачуна трошкова*, Економски факултет, Београд, 2003., стр. 459.

Слика 2. Процес развијања мастер буџета у НПО



Извор: Прилагођено према Малинић, Д.: *Рачуноводствене пројекције перформанси предузећа: централно мјесто бизнис плана*, Зборник радова, СРР РС, Бања Лука, 2005., стр. 148, и Стевановић, Н., Малинић, Д., Милићевић, В.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2006., 476.

1.1. План продаје и прихода од продаје

У процесу буџетирања план продаје обично се означава као исходиште за припрему других парцијалних планова и представља најважнији појединачни план у процесу припреме пословног плана. Имајући у виду место и значај плана продаје у процесу буџетирања, као примарни циљеви у овом подручју намећу се смањење неизвјесности о будућим приходима, инкорпорирање процјена менаџмента у плански процес, обезбеђење неопходних информација за развијање других функционалних планова и стварање основе за контролу продајних остварења.⁷ Поступак планирања прихода од продаје производа или услуга реализује се у три фазе. Прва фаза је предвиђање продаје за будући период са непромењеним садашњим условима. У другој се доносе одлуке с циљем деловања на обим и вриједност реализованих услуга и процјењују ефекти.⁸ У трећој фази, прије коначног прихватања, план продаје мора да буде тестиран другим плановима.

⁷ Стевановић, Н., Малинић, Д.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2005., стр. 469.

⁸ Анализом преломне тачке.

Проблем постављања реалног плана продаје огледа се у томе што се до тачних пројекција долази веома тешко. За ове сврхе користе се различите технике: пројекција продаје заснована на процјени менаџмента, пројекције продаје засноване на просуђивању запослених, пројекције засноване на примјени статистичких техника и сл. Да би пројекције плана продаје биле реалне неопходно је респектовати бројне факторе: захтјеве садашњих и потенцијалних клијената у погледу квалитета услуга, очекиване акције конкурената, политику цијена, планирана улагања у промотивне активности итд. У профитним ентитетима одговорност за припрему буџета продаје, као и за његов, садржај лоцирана је у оквиру маркетинг сектора, међутим код НПО маркетинг сектор обично није заступљен и одговорност за овај план припада топ менаџменту.

Оперативни годишњи план продаје услуга подразумева детаљно планирање цјелокупног асортимана пружања услуга, и то не само на годишњем нивоу него и краћим интервалима. Од носилаца буџетског планирања очекују се пројекције асортимана пружања услуга како по количини тако и по вредности. У циљу илустрације цјелокупног процеса буџетирања који укључује развијање парцијалних функционалних планова и њихово обједињавање у оквиру мастер буџета, полазимо од НПО која у свом асортиману има само две врсте услуга.⁹ Парцијалне буџете припремићемо на кварталном и годишњем нивоу, док ће мастер буџет бити припремљен само на годишњем нивоу. Полазећи од раније назначених претпоставки план реализације услуга НПО из сектора образовања могао би бити представљен како следи:

Табела 1. План продаје и прихода од продаје

Е л е м е н т и	Услуге А		Услуге Б		Укупно	
	Број	Вриједност	Број	Вриједност	Број	Вриједност
1. Продајне цијене	499		3.290			
2. I квартал	41	20.459	-	-	41	20.459
3. II квартал	18	8.982	17	55.930	35	64.912
4. III квартал	16	7.984	-	-	16	7.984
5. IV квартал	1.195	596.305	13	42.770	1.208	639.075
6. Укупно	1.270	633.730	30	98.700	1.300	732.430

⁹ Услуге НПО разврстане су у двије групе: А - редовни и ванредни четворогодишњи студиј (РС) и Б - послједипломски студиј (ПС). Цијене услуга планирају се на основу утврђених цијена од стране универзитета за четворогодишњи студиј, док су цијене за послједипломски студиј самостално планиране. Планом је предвиђено да се у школској 2005/2006. години, поред 920, упише и 350 студената на прву годину и 30 студената на послједипломски студиј. Планирани приходи за основни студиј агрегирани су у веће групе: 1) приходи од уписа за четворогодишњи студиј остварују се у четвртм кварталу (100 студената на терет буџета плаћа упис 60 КМ, самофинансирајући студенти 660 КМ, ванредни студенти 630 КМ и студенти послједипломског студија 3.290 КМ. Пријава испита врши се у сваком кварталу по завршеној настави из једносеместралних предмета, а планом се предвиђено да ће 80% од укупног броја уписаних студената пријавити све испите у првом испитном року, да је пролазност на испитима 50% од броја пријављених, а цијена пријаве испита 5 КМ за четворогодишњи, док је за послједипломски студиј 50 КМ. Планирано је да у току једне године дипломира најмање 21 студент и да је уплата за пријаву дипломског рада 100 КМ. Приходи који су мање значајни изостављени су из плана: накнаде за увјерења, испис са студија, издавање диплома. Назначени број извршених услуга по појединим кварталима је услован пошто треба имати у виду продајне цијене и укупно остварени приход.

У зависности од планско-контролних потреба у конкретном случају структура плана продаје може бити конципирана на различите начине. По хоризонтали план се може рашчланити по мјесецима или по другим интересантним временским интервалима. Временски интервали су посебно интересантни за НПО којом илуструјемо наша излагања, када се план саставља за период 1. октобар текуће до 30. септембар наредне године. У временском интервалу октобар-децембар текуће године остварује се преко 80% укупних годишњих властитих прихода, док се у периоду I-IX наредне године остварује мање од 20% планираних властитих прихода, што захтијева пажљиво планирање токова готовине. У дијелу који се односи на цијене, план продаје мора уважавати прописане цијене и могућност плаћање школарине у више рата.

1.2. План трошкова продаје

План пружања услуга који садржи информације о асортиману, количини, вриједности и временској реализацији у тијесној је вези са планираном продајом. Логичан редослијед, након састављања плана продаје, налаже развијање плана трошкова продаје услуга и његово усклађивање са планом продаје. Припрема овог плана за потребе мастер буџета подразумијева специфицирање обима и асортимана трошкова продаје услуга, као одговор на захтјеве који су садржани у плану продаје. Док је у профитним ентитета политика залиха веома осјетљив проблем и тангира све функције, значајно утиче на добитна остварења, код највећег броја НПО залихе нису значајне и нису обично нису ни приказане.

Планирање трошкова продаје услуга укључује планирање трошкова директног материјала, трошкова директног рада и опште трошкове продаје услуга, уз рјешавање специфичних проблема њиховог планирања. Захтјевни контроле налажу аналитичко планирање трошкова по врстама услуга и изабраним временским интервалима, као и припрему посебног буџета трошкова продатих услуга. Неопходно је правити разлику између директних и индиректних трошкова услуга. Директни трошкови представљају трошкове који се непосредно зарачунавају појединим услугама (учинцима) НПО, док се индиректни (општи) трошкови могу зарачунати појединим услугама помоћу пажљиво одабраних условних база.

Планирање трошкова директног материјала има за циљ да се утврде потребни утрошци (количине) и трошкови директног материјала у циљу израде плана пословног резултата и плана набавке материјала. Припрема плана трошкова директног материјала укључује познавање три кључна информациона инпута: планирани обим пружања услуга у буџетском периоду, планирану потрошњу материјала по јединици услуге и очекиване набавне цијене материјала.¹⁰ Док је у профитним ентитетима најосјетљивији проблем утврђивање потребног материјала за производњу јединице производа, у НПО стандардизација се обично врши искуственим стандардима на основу претходних периода. Поред стандардизованих утрошака, утврђивање трошкова захтијева познавање и цјеновне компоненте трошкова материјала, односно набавних цијена. Полазећи од плана трошкова пружања услуга, од претпоставке да за сваку врсту услуге учествује само један материјал, да је за сваки материјал утврђена стандардна потрошња вриједносно изражена, да се не захтијева планирање негативних одступања, у нашем случају план трошкова директног материјала могао би да садржи формални израз као што приказује табела 2.

¹⁰ Стевановић, Н., Малинић, Д.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2005, стр. 479.

План трошкова директног материјала исказан за обрачунски период у укупном износу директно утиче на садржај сва три извјештаја¹¹ која чине мастер буџет, али нема значај као у профитним ентитетима. У случају наше НПО трошкови директног материјала учествују са 2,61% у планираним приходима од извршених услуга у цијелом буџетском периоду, односно 26.300 КМ распоређеним по кварталима. Планирање трошкова зарада претпоставља разматрање различитих чинилаца: постојећи број запослених у сталном радном односу, број запослени у допунском радном односу, број запослених по уговору о раду, динамика запошљавања приправника, улагање у образовање запослених, обављање специфичних послова од стране појединих запослених и сл. Ови трошкови морају се планирати на различитим нивоима: на нивоу управљачког врха, на нивоу запослених у наставном процесу са различитим звањима, запослене у администрацији, запослене у обављању помоћних послова и сл. Пажњу усмјеравамо на директне трошкове бруто зарада запослених код непосредног пружања услуга, док су остали трошкови рада индиректног карактера и представљају саставни дио плана општих трошкова.¹²

Табела 2. План трошкова директног материјала

Е л е м е н т и	Мат. по јед.	Наб. цијена	Трошак по јед.	К в а р т а л и				Свега за годину
				I	II	III	IV	
I Услуга А								
Планиране услуге				41	18	16	1.195	1270
1. Материјал Х	2	10	20	820	360	320	23.900	25.400
II Услуга Б								
Планиране услуге					17	-	13	30
1. Материјал Y	2	15	30	-	510	-	390	900
III Укупни трошкови мат.				820	870	320	24.290	26.300
IV Трошкови по врстама				820	870	320	24.290	26.300
1. Трошкови материјала Х				820	360	320	23.900	25.400
2. Трошкови материјала Y				-	510	-	390	900

Ако имамо у виду потребе контроле, онда план трошкова директног рада треба припремити по врстама услуга како би била могућа контрола трошкова плата, контрола трошкова сваке услуге, по ужим центрима одговорности у оквиру пружања одређених услуга и краћим временским интервалима, како би била могућа контрола по подручјима одговорности и њихових менаџера. У профитним организацијама и НПО које остварују властите приходе, у оперативном смислу,

¹¹ Биланс стања, биланс успјеха и биланс новчаних токова.

¹² Директне зараде у бруто износу утврђене су на основу просјечне цијене рада из претходног периода. За 32 наставника и 10 сарадника, пошло се од претпоставке да у наставном процесу учествују са 60 часова наставе и 36 часова на испитима, да је бруто мјесечна плата наставника 1.171,42 КМ а сарадника 700,00 КМ (у овај износ укључене су и индиректне (режијске) зараде на основу укупног броја радних сати у току године, за све наставнике (редовни, ванредни професор и доцент) и сараднике (виши асистент, асистент) утврђена је просјечна зарада без обзира на звање.

обрачун трошкова зарада израде захтијева три кључна информациона инпута: планирани обим реализације у буџетском периоду, стандардно вријеме израде по јединици производа¹³ и планирану цијену по часу.¹⁴

За препознавање пропорционалности трошкова и њихово укључивање у интерни обрачунски систем, тј. систем планирања и контролу трошкова и пословног резултата од одлучујућег значаја је начин изражавања активности у односу на коју се испољава пропорционалност трошкова, тј. избор врста и јединица њихове мјере које стоје у сразмјерном односу с варијабилним трошковима.¹⁵ Стандардизовање зарада израде укључује стандардизовање количине директног рада по јединици услуге и мјестима трошкова. Док је стандардизовање по мјестима трошкова изводљиво, стандардизовање зарада израде по јединици услуге у НПО из области образовања није уобичајено. Пошто се обрачун зарада врши примјеном уговорене цијене рада по часу или мјесецу за вријеме радника проведено на раду независно од учинка који он за то вријеме оствари, ови трошкови не показују варијабилност према обиму активности. На мјесту несталих варијабилних олата израде ступа приближно исти слој додатних „фиксних“ трошкова плата режије.

Носилац резултата, дакле, прихода и на одговарајући начин конципираних трошкова јесте услуга или производ. Било да су продајне цијене услуга, тј. њихови јединични приходи одређени на тржишту, било да се до њих треба доћи на бази трошкова, остаје проблем утврђивања трошкова по носиоцима, а то је основни задатак калкулације. Уколико је у питању потпуна алокација трошкова на носиоце, директни трошкови рада могу се алоцирати на услуге, као коначне учинке. Развијање плана трошкова зарада обрачунатих по стварним трошковима претпоставља повезивање планираних услуга, потребног времена и планираних цијена за потребе кварталног развијања парцијалних планова, што је квантитативно исказано у табели 3. Са становишта носилаца трошкова овако утврђен план трошкова директног рада послужиће као кључ за алокацију општих трошкова услуга на носиоце.

Табела 3. План трошкова директног рада

Е л е м е н т и	К в а р т а л и				Свега за годину
	I	II	III	IV	
Услуга А					
Потребно вријеме	1.100	1.466	550	916	4.032
Цијена по часу	73,33	73,33	73,33	73,33	73,33
Укупни трошкови	80.640	107.520	40.320	67.200	295.680
Услуга Б					
Потребно вријеме	-	80	10	50	140
Цијена по часу	-	150	150	150	150
Укупни трошкови	-	12.000	1.500	7.500	21.000
Укупни трошкови рада	80.640	119.520	41.820	74.700	316.680

План општих трошкова садржи трошкове који су везани за функцију пружања услуга, али се они не могу директно везати за поједине услуге. Ради се о различитим

¹³ Вријеме по јединици услуге је 45 или 60 минута, а трошкови нису варијабилни према обиму активности.

¹⁴ Стевановић, Н., Малинић, Д.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2005., стр. 482.

¹⁵ Исто, стр. 73.

трошковима како у погледу врста тако и у погледу њиховог понашања у односу на обим активности. У односу на обим, општи трошкови производње понашају се варијабилно, фиксно или мјешовито. Најједноставнији начин планирања ових трошкова је њихово заснивање на историјским трошковима и могу их примјенјивати НПО које имају устаљен обим активности и релативно стабилан износ ових трошкова. План општих трошкова за потребе израде пословног плана у профитним ентитетима и НПО са властитим приходима и на основу њиховог претежног карактера може имати следећи формални израз:

Табела 4: План општих трошкова

Е л е м е н т и	К в а р т а л и				Свега за годину
	I	II	III	IV	
I Општи варијабилни трошкови	61.916	38.456	97.226	105.846	303.444
1. Индиректни материјал	1.400	1.120	400	2.920	5.840
2. Индиректни рад ¹⁶	52.816	25.936	93.136	66.256	238.144
3. Енергија	2.080	960	880	3.040	6.960
4. Одржавање	500	200	250	350	1.300
5. Путни трошкови	5.120	10.240	2.560	33.280	51.200
II Општи фиксни трошкови	4.050	4.050	4.050	4.050	16.200
1. Осигурање	1.550	1.550	1.550	1.550	6.200
2. Остали фиксни трошкови	2.500	2.500	2.500	2.500	10.000
III Укупни општи тр. услуга (I+II)	65.966	42.506	101.276	109.896	319.644

У случају НПО, примјена књиговодствено-техничке методе за потребе алокације трошкова на носиоце и стандардизовања по јединици услуга, наведене врсте трошкова потребно је рекласификовати на варијабилни и фиксни дио. Као пропорционалне трошкове треба стандардизовати трошкове индиректног материјала и трошкове енергије, пошто се њихов највећи дио односи на производна мјеста трошкова, док остали наведени примарни трошкови имају фиксни карактер. Дакле, планирани укупни општи фиксни трошкови пројектовани на годишњем нивоу износе 306.844 КМ, док по јединици учинка за услугу А износе 233,50 КМ а за услугу Б 343,23 КМ.¹⁷

¹⁶ Трошкови индиректног рада за наставнике утврђени су као разлика између укупних часова ($160 \times 12 = 1.920$ часова) и директних часова рада (96) водећи рачуна да су укупне бруто зарада 449.824 КМ. На исти начин утврђени су индиректни трошкови зарада за сараднике, као разлика између укупних бруто зарада (84.000 КМ) и директних зарада (52.800 КМ). Распоред трошкова индиректних зарада по кварталима извршен је сразмјерно броју остварених сати индиректног рада.

¹⁷ Укупни фиксни трошкови 306.844 КМ : 4.172 директних часова услуга = 73,548418 КМ/час. Услуга А = 4.032 часова \times 73,548418 КМ = 296.547,221476 : 1.270 (студената) = 233,501749 КМ. Услуга Б = 140 часова \times 73,548418 КМ = 10.296,778520 КМ : 30 (студената) = 343,225951. Индиректни рад обрачунат је као разлика између директних часова рада и укупног годишњег фонда часова рада наставника и сарадника. Просјечна мјесечна бруто зарада наставника износи 1.171,42 КМ, а сарадника 700 КМ. Путни трошкови засновани су на историјским трошковима, електрична енергија обрачуната по просјечној цијени 0,80 КМ/КWh на основу 8.700 КWh утрошених у претходном периоду, осигурање запослених и студенте пропорционално је распоређено по кварталима као и остали фиксни трошкови.

1.3. План набавке материјала

Планом набавке специфицирају се количине материјала које треба набавити, врсте материјала, вриједност и вријеме када је набавке неопходно реализовати. У профитним ентитетима постојање директне везе између плана производње и потрошње директног материјала и количина које треба набавити не дозвољава стављање знака једнакости усљед дефинисања политике залиха која треба да апсорбује разлике. У НПО постоји могућност синхронизације набавке потребног материјала са потребама пружања услуга и коришћења концепта just-in-time (ЈИТ систем).¹⁸ Имајући у виду пројектоване потребе за материјалом садржане у плану трошкова директног материјала, очекиване набавне цијене и потребе за индиректним материјалом који прати процес реализације услуга, припремљен план набавке има сљедећи израз:

Табела 5: План набавке (директног и индиректног) материјала

Е л е м е н т и	К в а р т а л и				Свега за годину
	I	II	III	IV	
Материјал „Х“	820	360	320	23.900	25.400
Материјал „У“	-	510	-	390	900
Индиректни материјал „З“	1.400	1.120	400	2.920	5.840
Вриједност укупне набавке	2.220	1.990	720	27.210	32.140

Да би се задовољили захтјеви флексибилности потребно је одвојено планирати варијабилне и фиксне трошкове набавке. Планирање варијабилних трошкова у пројектовању пословног резултата полази од претходно планираних набавки и стандардних трошкова набавке по јединици материјала чији производ показује укупно планирани износ варијабилних трошкова набавке за наступајући период. Пошто се истовремено набавља са директним материјалом у план смо уврстили и планиране количине индиректног материјала који се користи у управи и администрацији.

1.4. План трошкова продатих услуга

Пројекција остварења НПО у датом буџетском периоду подразумева супротстављање пројектованих прихода од продаје услуга трошковима продатих услуга и трошковима периода. Пошто су приходи од продаје одређени планом продаје услуга, а трошкови периода функционалним плановима производних и непроизводних подручја одговорности, потребно је утврдити износ трошкова услуга које се у буџетском периоду односе на реализоване услуге. Ови трошкови садржани су у плану трошкова директног материјала и плану општих трошкова производње. У нашем случају, када нема почетних и крајњих залиха, односно када је обим „произведених“ услуга једнак обиму продатих, постоји једнакост између плана трошкова „произведених“ услуга и плана трошкова продатих услуга. У профитним ентитетима оваква ситуација је прије изузек него правило, али је уобичајена у многим НПО.

У одређењу за начин обрачуна трошкова по јединици избор може бити између различитих варијанти апсорпционих и непотпуних трошкова. Одређујући се за обрачун по стандардним варијабилним трошковима у припреми мастер буџета и његових предности у односу на друге системе обрачуна, примјенићемо обрачунски

¹⁸ Horngren, C., Foster, G., Datar, S.: *Osnove troškovnog računovodstva, upravljački aspekt*, URR FBiH, Sarajevo, 2002., str. 841-869.

систем који претпоставља обрачун варијабилне производне цијене коштања. Пошто су општи варијабилни трошкови производње¹⁹ планирани у износу од 12.800 КМ, при састављању калкулације неопходно их је алоцирати на поједине услуге, као што показује наредни преглед.

Табела 6: Алокација општих варијабилних трошкова према директним часовима рада

Јединице услуга	Директни часови рада	Учешће	Укупни ОВТ	ОВТ по јединици
1.270	4.032	0,9664	12.369,92	9,74
30	140	0,0336	430,08	14,34
-	4.172	1,0000	12.800,00	-

Након распоређивања општих варијабилних трошкова по врстама услуга сачињава се калкулација трошкова по јединици реализованих услуга.

Табела 7: Калкулација стандардне варијабилне производне цијене коштања

Е л е м е н т и	Услуге РС - 1.270		Услуге РС - 30	
	Укупни трошкови	Трошак по јединици	Укупни трошкови	Трошак по јединици
1. Трошкови директног материјала	25.400,00	20,00	900,00	30,00
2. ОВТ услуга	12.369,92	9,74	430,08	14,34
3. Производна цијена коштања	37.769,92	29,74	1.330,08	44,34

План трошкова продатих услуга завршава сљедећим формалним изразом:

Табела 8: План трошкова продаје

Е л е м е н т и	Планирана продаја	Цијена коштања	Вриједност
1. Услуга А	1.270	29,74	37.769,92
2. Услуга Б	30	44,34	1.330,08
3. Трошкови продатих производа	1.300		39.100,00

1.5. План трошкова маркетинга

Трошкови маркетинга, заједно са општим трошковима управљања и администрације, припадају групи непроизводних трошкова. Рачуноводство одговорности у процесу планирања, мјерења и контроле ове трошкове третира као дискреционе центре расхода. У непрофитној арени успјешна маркетинг стратегија организацијама омогућавају да постигну своје мисије, циљеве и да фокусирањем на потребе својих чланова обезбиједи дугорочну финансијску стабилност. Са маркетиншке тачке гледишта постоје четири критична елемента означена као 4П или маркетинг микс.

Организације у непрофитном сектору мање су склоне развоју и тестирању нових производа, програма и услуга или ажурирању и модернизацији старих. У организацијама које остварују профит много новца троши се на промоцију. Непрофитни сектор располаже мањим износом средстава која се морају рационалније трошити и више користи бесплатне услуге медија. Тијесни однос између цијене и стварне вриједности није нигдје очигледнији као у конкурентском свијету НПО. Често је тешко одредити стварну вриједност различитих активности НПО,

¹⁹ Трошкови индиректног материјала планиран у износу 5.840 КМ, а енергије 6.960 КМ.

факултета, болница. Потрошач који покушава да направи разлику између двије организације на истом пољу може понекад закључити да она чија је цијена већа, заправо, нуди бољи производ или услугу. Коначни елемент у маркетинг миксу је мјесто, локација на којој је производ или услуга доступан потрошачу. Многе НПО схватиле су да, ако потрошачи, клијенти или чланови не могу, или неће, да дођу у сједишта организације, организација мора „однијети“ производе и услуге њима. Развијање одговарајућег система дистрибуције производа или услуга постаје све важније у непрофитном свијету, као што случај и у профитним компанијама.²⁰

Полазећи од претпоставке да се ради о дискреционом центру расхода и непосредном везивању трошкова за двије врсте услуга, у оквиру једног подручја одговорности, план трошкова маркетинга изгледа као што приказује наредна табела:

Табела 9. План трошкова маркетинга

Елементи	Квартали				Свега за годину
	I	II	III	IV	
1. Трошкови рекламе	-	500	500	-	1.000
2. Остали фиксни трошкови	-	200	1.000	-	1.200
Укупно	-	700	1.500	-	2.200

Пажљивим сагледавањем трошкова маркетинга може се уочити да се у њиховој структури појављују фиксни трошкови, дискрециони фиксни трошкови, варијабилни трошкови и мјешовити трошкови. Имајући у виду да планирани износ трошкова маркетинга чини само 0,22% планираних прихода од продаје услуга НПО у садашњем конкурентском окружењу маркетиншким активностима неопходно је посветити значајно више пажње када поједине њихове активности постају све више профитне.

1.6. План трошкова општег управљања и администрације

Трошкови управе и администрације сматрају се најчешће фиксним трошковима, полазећи од претпоставке да је учешће варијабилних трошкова незнатно. За планирање ових трошкова, као стартна основа, најчешће се узима ниво расхода из ранијег периода коригован за планиране активности које доводе до њиховог повећања или смањења. Полазећи од претпоставке да се трошкови општег управљања и администрације планирају по врстама, прво на годишњем нивоу, а онда распоређују у једнаким износима по кварталима, план ових трошкова могао би да има следећи израз:

Табела 10. План трошкова општег управљања и администрације

Елементи	Квартали				Свега за годину
	I	II	III	IV	
1. Канцеларијски материјал	1.700	1.700	1.700	1.700	6.800
2. Плате административног особља	17.450	17.450	17.450	17.450	69.800
3. Трошкови службених путовања	250	250	250	250	1.000
4. Трошкови репрезентације	650	650	650	650	2.600

²⁰ Wolf, T.: Upravljanje neprofitnim organizacijama u XXI vijeku, Simon & Schuster Inc., New York, 1999., p. 169.

5. Трошкови осигурања	900	900	900	900	3.600
6. Трошкови комуникационих услуга	250	250	250	250	1.000
7. Укупни трошкови	21.200	21.200	21.200	21.200	84.800

Сама природа трошкова управе и администрације искључује могућност стандардизације у истом обиму и са истим степеном прециности као на подручју производње или продаје. За одређене активности ове функције могуће је утврдити учинке и стандардне трошкове што знатно олакшава поступак њиховог планирања и контроле. По правилу, то су рутински послови који се учестало понављају и имају мање или више технички карактер.²¹

1.7. План капиталних улагања

План капиталних улагања (капитални буџет) представља дугорочни буџет који садржи планиране инвестиције и њихов временски распоред у периоду дужем од годину дана. Инвестиционе одлуке припадају групи најважнијих одлука које доноси менаџмент НПО. Карактеристични примјери таквих одлука у НПО јесу набавка нове опреме, улагање у инфраструктуру, улагања у изградњу, адаптацију или реконструкцију грађевинских објеката и сл. Пошто су одлуке о улагању у фиксна средства једном донесене и динамизирани, њихова реализација треба да буде укључена у текуће финансијске планове да би се благовремено обезбиједила потребна новчана средства, што илуструје сљедећи табеларни приказ:²²

Табела 11. План трошкова капиталних улагања

Е л е м е н т и	К в а р т а л и				Свега за годину
	I	II	III	IV	
Грађевински објекти	-	-	-	30.000	30.000
Свега:	-	-	-	30.000	30.000

Из плана се види да НПО предвиђа адаптацију грађевинских објеката у четвртм кварталу текуће године која треба да буде финансирана из сопствених извора. Оперативни пословни план у том смислу мора да прихвати планирани квартални издатак и да тестира изводљивост такве активности, а што треба да нађе своје мјесто и у плану новчаних токова за дату годину.

1.8. План новчаних токова

План новчаних токова обухвата планирана примања и издавања готовине за наступајући плански период. Сви пословни догађаји који су садржани у претходним плановима на директан или индиректан начин одређују вриједности које ће бити садржане у пројектованом билансу стања, билансу успјеха и билансу новчаних токова. То значи да је план новчаних токова уско повезан са осталим парцијалним плановима, са планом продаје и с њим повезаним планом наплате потраживања, планом трошкова, планом набавке и из њега изведеног плана плаћања обавеза добављачима и планом капиталних улагања.

²¹ Красуља, Д., Иванишевић, М.: *Пословне финансије*, Економски факултет, Београд, 2004., стр. 143.

²² Исто, стр. 144.

У профитним ентитетима највећи прилив готовине очекује се од прихода од продаје производа и услуга. У већини НПО прилив готовине очекује се из буџета виших или нижих потрошачких јединица, док неке НПО остварују и властите приходе. Пошто се приходи од извршених услуга остварују у готовини, примања готовине коинцидирају са динамиком прихода. Уз приходе од продаје и приходе из буџета у НПО могу постојати и други потенцијални извори готовине, приливи по основу донација, продаје сталних средстава, грантови, прихода по основу камата и сл.

У припремању плана новчаних токова могућа су два приступа. Први, метода директног утврђивања готовинских токова и намјера детаљног праћења кретања готовине која настаје као последица примања и издавања која су предвиђена у парцијалним плановима, а погодна је за употребу у процесу краткорочног оперативног планирања (буџетирања).²³ Други приступ развоја плана готовине - индиректна метода или финансијско-рачуноводствени приступ, користи се за потребе дугорочног пословног планирања. Имајући у виду саму структуру извјештаја о новчаним токовима по индиректној методи, чини се да она није примјерена за НПО пошто почиње од нето добитка, који није крајњи циљ пословања НПО и зато је одређење за састављање плана токова готовине који се заснива на директној методи. У оперативном садржају, непосредном састављању плана токова готовине претходи припремање парцијалних буџета прилива и одлива који произилазе из плана продаје и плана набавке, док су одливи условљени трошковима рада, општим трошковима пружања услуга, трошковима непроизводних функција и планираним капиталним улагањима, који се могу директно преузети у план новчаних токова. Под претпоставком да се сви приходи од продаје наплаћују у готовини и да се приходи из буџета више потрошачке јединице дозначавају у наредном мјесецу за протекли мјесец, приливи се могу приказати како слиједи:

Табела 12. План очекиваног прилива готовине од продаје и прихода из буџета РС

Е л е м е н т и	К в а р т а л и				Свега за годину
	I	II	III	IV	
1. Приливи из буџета Републике Српске	50.000	75.000	75.000	75.000	275.000
2. Приливи од продаје у првом кварталу	20.459				20.459
3. Приливи од продаје у другом кварталу		64.912			64.912
4. Приливи од продаје у трећем кварталу			7.984		7.984
5. Приливи од продаје у четвртном кварталу				639.075	639.075
6. Укупни приливи	70.459	139.912	82.984	714.075	1.007.430

Полазећи од претпоставке да се обавезе према добављачима за материјал плаћају у наредном за претходни квартал и све пренесене обавезе измирују до краја године из претходне године, очекивани одлив готовине по основу трошкова директног и индиректног материјала можемо исказати сљедећим табеларним приказом:

Табела 13. План очекиваног одлива готовине по основу набавке материјала

Е л е м е н т и	К в а р т а л и				Свега за годину
	I	II	III	IV	
1. Одливи за набавку материјала из претходне године ²⁴	2.323				2.323

²³ Стевановић, Н., Малинић, Д.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2005., стр. 504.

2. Одливи за набавку у првом кварталу					-
3. Одливи за набавку у другом кварталу		2.220			2.220
4. Одливи за набавку у трећем кварталу			1.990		1.990
5. Одливи за набавку у четвртном кварталу				27.930	27.930
6. Укупни одливи	2.323	2.220	1.990	27.930	34.463

Припремљени план новчаних токова, у који су инкорпорирани парцијални планови одлива готовине по основу бруто трошкова зарада, општих трошкова производње, трошкова маркетинга, трошкова управе и администрације и трошкова капиталних улагања, представљен је у наредном табеларном прегледу.

Табела 14. План новчаних токова

Е л е м е н т и	К в а р т а л и				Свега за годину
	I	II	III	IV	
I Новчани приливи					
1. Готовина на почетку ²⁵	406.416	332.771	295.357	199.745	406.416
2. Приливи по основу продаје	20.459	64.912	7.984	639.075	732.430
3. Приливи из буџета Републике Српске	50.000	75.000	75.000	75.000	275.000
4. Планирани приливи (1 до 3)	476.875	472.683	378.341	913.820	1.413.846
II Новчани одливи					
1. Набавка директног материјала	2.323	2.220	1.990	27.930	34.463
2. Бруто плате и накнаде запосленим ²⁶	141.781	158.906	155.906	209.208	665.801
3. Општи трошкови производње	-	11.750	15.450	48.460	75.660
4. Општи трошкови маркетинга	-	700	1.500	-	2.200
5. Трошкови управе и администрације	-	3.750	3.750	7.500	15.000
6. Капитална улагања	-	-	-	30.000	30.000
7. Планирани одливи готовине (1 до 6)	144.104	177.326	178.596	323.098	823.124
8. Готовинана крају (I4-II7)	332.771	295.357	199.745	590.722	590.722

На основу примања и издавања готовине могуће је крајем сваког периода, односно квартала или мјесеца процијенити салдо готовине. Уколико у току неких периода примања нису довољна да покрију укупна издавања, треба сачинити план финансирања, односно позајмљивања средстава. План финансирања својствен је профитним али не и НПО. Међутим, уколико се појави недостатак готовине, НПО нису склоне финансирању из кредитних средстава већ се прије опредјељују за пролонгирању рокова исплата зарада, посебно у вријеме годишњих одмора.²⁷

²⁴ Из биланса стања на дан 31.12.200x. преузет је износ одлива за набављени материјал.

²⁵ Износ готовине на почетку године преузет је из биланса стања на дан 31.12.2004.

²⁶ Укупни трошкови бруто зарада запослених у износу од 665.801 КМ распоређени су по кварталима. За први квартал бруто зараде запослених износе 150.906 КМ, док су обавезе према запосленим из претходне године износиле 41.177 КМ. Пошто се зараде за претходни мјесец исплаћују до краја наредног мјесеца, пренесени износ из 2004. године и 2/3 бруто зарада у првом кварталу наредне године износе 141.781 КМ. Пренесени износ 50.302 КМ из првог квартала и 2/3 износа из другог квартала чине 158.906 КМ исплаћене у другом кварталу. Бруто зараде за трећи квартал израчунате су на исти начин као и за други квартал. За четврти квартал извршена је исплата 1/3 зарада из трећег квартала и укупан износ за четврти квартал 31.12. 2005.

²⁷ Што се обично појављује у трећем кварталу текуће године.

1.9. Планирани биланс успјеха

У оквиру пројектованог биланса успјеха обједињују се бројни парцијални буџети прихода и трошкова настали као резултат планираних активности у оквиру организације и њених подручја одговорности. Тестирање прихватљивости пројектованих активности организације у изабраном буџетском периоду, започето у плану токова готовине, наставља се у пројектованом билансу успјеха²⁸ који има карактер прелиминарног плана све док не издржи тестирање прихватљивости анализом преломне тачке. Развијање пројектованог биланса успјеха тражи рјешавање двије дилеме. Прва се односи на избор обрачунског система, а друга на избор временског периода. За рјешавање прве дилеме одредили смо се за примјену СО по стандардним варијабилним трошковима због његових предности у планирању и исказивању резултата. Ипак, остаје проблем упоредивости пројектованог биланса успјеха са званичним билансом успјеха. Планирани биланс успјеха може се сачињавати аналитички по кварталима или мјесецима, што је условљено управљачко-информационим захтјевима. Уколико се занима на директној методи, план токова готовине може по учесталости да прати биланс успјеха, међутим, уколико се заснива на индиректној мора се сачекати састављање пројектованог биланса стања. Полазећи од информација које садрже претходни парцијални планови и план токова готовине, као круна процеса планирања појављује се пројектовани биланс успјеха:

Табела 15. Пројектовани биланс успјеха по СО по стандардним варијабилним трошковима

Рб	Е л е м е н т и	И з н о с
1.	Приходи од извршених услуга	732.430
2.	Приходи из буџета	275.000
3.	Свега приходи (1+2)	1.007.430
4.	Трошкови реализованих услуга	39.100
5.	Контрибуциони резултат (3-4)	968.330
6.	Фиксни трошкови (60+61+62)	710.524
60.	Фиксни трошкови производње	623.524
61.	Фиксни трошкови маркетинга	2.200
62.	Фиксни трошкови управе и администрације	84.800
7.	Нето резултат—вишак прихода над расходима (5-6)	257.806

Планско-контролне недостатке основног облика маргиналног обрачуна у НПО могао би да отклони рачун постепеног покрића фиксних трошкова и да премости геп између СО по стандардним варијабилним трошковима и СО по пуним стандардним трошковима, њиховим приближавањем и комбиновањем. Идеја је да се из контрибуционог резултата услуге не врши покриће укупних фиксних трошкова као блока трошкова, већ постепено исказивање контрибуционог резултата по покрићу одређених фиксних трошкова. Ради се, прије свега, о директним фиксним трошковима калкулационих јединица за које се жели обрачун контрибуционог резултата по покрићу свих директних трошкова. Овдје, прије свега, мислимо на покриће директних фиксних трошкова бруто зарада које износе 557.788 КМ или 78,50% од

²⁸ Стевановић, Н., Малинић, Д.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2005., стр. 507.

укупних фиксних трошкова. У основи овог рачуна стоји једноставна идеја да услуга одбацује контрибуциони резултат за покриће општих фиксних трошкова тек по покрићу својих директних фиксних трошкова.²⁹

1.10. Планирани биланс стања

У рачуноводственом смислу припремање биланса стања разликује се од припреме плана токова готовине и плана резултата. Планирани биланс стања специфичан је утолико што за исходиште има биланс стања са почетка буџетског периода, који у процесу његове припреме бива коригован за очекиване промјене које ће наступити као посљедица планираних активности НПО. Промјене на имовини првенствено су условљене садржајем плана капиталних улагања, планом наплате потраживања и планом готовине. Промјене на обавезама посљедица су планираних активности исплата обавеза. Висина капитала као разлика између планиране имовине и планираних обавеза пулсира под утицајем планираних добитних остварења у билансу успјеха и планиране употребе вишка прихода над расходима. Полазећи од биланса стања са почетка периода, планираних остварења приказаних у претходним плановима и опредјељења за састављање мастер буџета на годишњем нивоу, планирани биланс стања приказан је у наредном прегледу:

Табела 16. Планирани биланс стања

ПОЗИЦИЈА	Оств. 200х.	План 200х.	ПОЗИЦИЈА	Оств. 200х.	План 200х.
I АКТИВА			II ПАСИВА		
А. Готовина, крат. потраживања и разгр. и залихе мат. и робе	431.159	590.722	А. Краткорочне обавезе и разграни.	251.431	240.295
1. Новчана средства	406.417	590.722	1. Краткорочне текуће обавезе	2.323	-
2. Краткорочна разграничења	24.742	-	2. Обавезе према радницима	41.177	-

²⁹ Преломна тачка представља значајну појаву и погодан инструментариј који омогућава брзо, лако и релативно пздано планирање и контролу пословног резултата. Међутим, за активно управљање елементима пословног резултата значајније је све оно што се догађа до преломне тачке, а посебно послје ње. У НПО којом илуструјемо излагања ПТВ зноси 739.205,16 КМ. Стопа контрибуционог добитка 96,12% примјењена на износ прихода одбацује 710.524 КМ колико изнесе фиксни трошкови организације за планску годину. Рачунајући са просјечним мјесечним приходом од 83.952,50 КМ потребно је око 9 мјесеци да се достигне ПТ што говори о високој маржи сигурности од 26,62%. Стопа варијабилних трошкова од свега 3,88%, говори о значају фиксних трошкова у НПО. Неопходно је истаћи да се агрегирани приход у билансу успјеха састоји из двије компоненте и да сопствени приходи чине 72,7%, што је само нешто ниже од ПТ. Други дио прихода - дознаке из буџета вишег нивоа уколико би потпуно изостале а НПО за 390 студената који се финансирају из ових прихода наплатила као приход од уписнине (234.000 КМ за колико су ослобођени) ПТ би се незнатно повећала (740.482 КМ) док би вишак прихода над расходима незнатно опао у односу на планирани. Дакле, посматрана НПО могла би у потпуности да послуже као профитни ентитет и да оствари значајну добит (225.948 КМ) у конкурентским условима.

Б. Стална средства	1.367.320	1.397.320	3. Финансијски и обрачунајски односи са другим повезаним јединицама	30.834	-
1. Стална средства	1.367.320	1.397.320	4. Краткорочна разграничења	177.097	209.461
2. ИВ сталних средстава	646.712	647.162	Б. Дугорочне обавезе и разграничења	-	-
3. Неотписана вр. сталних средстава	720.608	750.158	В. Извори средстава	900.336	1.100.585
/			1. Извори сталних средстава	720.608	750.158
			2. Извори средстава резерви	122.621	342.621
			3. Нераспоређени вишак прих. и расхода	57.107	7.806
УКУПНА АКТИВА (А+Б)	1.151.767	1.340.880	УКУПНА ПАСИВА (А+Б+В)	1.151.767	1.340.880

Уз планирани биланс стања потребна су и додатна објашњења. Готовина на крају буџетског периода из плана готовинских токова преузима се у биланс стања на позицији новчана средства. Набавна вриједност сталних средстава на почетку периода увећана је за вриједност извршених капиталних улагања од 30.000 КМ, док је исправка вриједности увећана за обрачунати износ амортизације примјеном стопе 1,5% за грађевинске објекте и што даје садашњу вриједност сталних средстава на крају периода од 750.158 КМ. Краткорочне текуће обавезе према добављачима и обавезе према радницима измирене су до краја текуће године, тако да нису исказане обавезе по овом основу. Остварени вишак прихода над расходима, исказан у билансу успјеха, може се видјети на позицији средстава резерви иако би се могао наћи и на другој позицији.

Закључак

Буџети су формализовани и подесно структурирани планови изражени у монетарним јединицама мјере. Сви економски субјекти: предузећа, владине агенције, универзитети, факултети, цркве, појединици, укључени су у одређени облик планирања. Међутим, границе до којих се планови уобличују у писани документ - план значајно разликују. Главни план се и код нас све чешће назива мастер буџетом у оквиру кога се путем финансијских пројекција перформанси непрофитне организације, тестирају идеје, полазне претпоставке, достиживост циљева и могуће алтернативне стратегијске опције. Мастер буџет (главни план) чине пројектовани финансијски извјештаји за предстојећи плански период: 1) Пројектовани биланс успјеха, 2) Пројектовани биланс стања, 3) Пројектовани извјештај о новчаним токовима који су међусобно тијесно повезани. Парцијални планови пружају подлогу за израду мастер буџета, с тим што главни план има улогу надређеног плана или теста прихватљивости парцијалних планова. Менаџмент непрофитне организације има обавезу да учини значајне напоре и да трага за активностима како би у фазама реализације и контроле остварења одржао на пројектованом нивоу. У садашњем окружењу непрофитних организација када традиционалне непрофитне активности постају све више профитне, финансијским пројекцијама постављају се циљеви и

стандарди који имају улогу критеријума у поштравању одговорности менаџера у процесу управљања повјереним ресурсима и побољшању добробити за кориснике услуга.

ЛИТЕРАТУРА

1. Belak, V.: *Менаџерско рачуноводство*, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb, 1995.
2. Horngren, C., Foster, G., Datar, S.: *Osnove troškovnog računovodstva, upravljački aspekt*, Udruženje računovođa i revizora FBiH, Sarajevo, 2002.
3. Красуља, Д., Иванишевић, М.: *Пословне финансије*, Економски факултет, Београд, 2004.
4. Малинић, Д.: *Рачуноводствене пројекције перформанси предузећа: централно мјесто бизнис плана*, Зборник радова: Финансијско-рачуноводствена професија у реформи пореског система, Савез рачуновођа и ревизора РС, Бања Врућица, Теслић, 22-24.септембар 2005.
5. Стевановић, Н., Малинић, Д.: *Управљачко рачуноводство*, Економски факултет, Београд, 2005.
6. Стевановић, Н.: *Системи обрачуна трошкова*, Економски факултет, Београд, 2003.
7. Стевановић, Н.: *Планска улога финансијских извештаја*, Зборник радова бр. 2, Економски факултет, Брчко, 2004.
8. Wolf, T.: *Upravljanje neprofitnim organizacijama u XXI vijeku*, Simon & Schuster Inc., New York, 1999.

Summary

Balance sheet, profit and loss account, and cash flow statement, as the fundamental parts of the set of reports submitted by companies, banks and non-profit organizations, contain a vast information capacity. Each of these financial reports is an aggregate in itself. Balance sheet as a financial or structural, i.e. proprietary, profit and loss account is an aggregate concerning flow of earning power, and cash flow is related to the run of liquidity. This integral encompassing and presenting of financial structure, flow of earning power and liquidity flow is an unavoidable means of informing as well as of planning of business and financial activities of reporting entities. In this context, the projected profit and loss statement, balance sheet and cash flow statement represent the crown of the process of business and financial planning and the final test of conformity of a non-profit entity plan. These are accordingly delineated, together with the methodology of their processing in non-profit organizations.

Key words: *non-profit organizations, budgeting, master budget*

ПОРЕСКА КРИВИЧНА ДЕЛА У СРБИЈИ

Чланак Александра Б. Ђурића „ПОРЕСКА КРИВИЧНА ДЕЛА У СРБИЈИ“ посвећен је истраживању пореске утаје и других пореских инкриминација које су извршене на територији Србије током 2005. и 2006. године. Од 100% извршених пореских кривичних дела у току једне године у Србији се само 3% истих открије од стране полиције и од суда процесуира и пресуди. Тако велика годишња стопа пореског криминалитета поткопава националну економију, девалвира правни и социјални поредак државе Србије, те изазива неповерење грађана у државне институције и државне органе. Често су пореска кривична дела повезана са другим инкриминацијама против привреде и инкриминацијама корупције. Појављују се као форме организованог криминалитета, мотивисана користољубљем и извршена умишљајном кривицом.

Кључне речи: пореска утаја, пореске инкриминације, умишљај, намера, кривица, користољубље, организовани криминалитет, корупција.

Увод

Питање откривања и процесуирања *Пореске утаје и других пореских кривичних дела* из групе инкриминација против привреде је више практичне природе, зато што се у Србији од 100% извршених пореских кривичних дела у току једне године открије, процесуира и пресуди само 3% истих. Тако велика годишња стопа пореског (тј. привредног) криминалитета поткопава националну економију, девалвира правни и социјални поредак наше змеље, те изазива неповерење грађана у државне институције и државне органе (законодавну, извршну и судску власт).

У пракси пореска кривична дела су повезана са другим инкриминацијама против привреде из XXII главе КЗС (Фалсификовање новца, Фалсификовање хартија од вредности, Фалсификовање и злоупотреба платних картица, Фалсификовање знакова за вредност, Кријумчарење, Прање новца, Неовлашћена употреба туђе фирме, Несавестан рад у привредном пословању, Проузроковање стечаја, Проузроковање лажног стечаја, Оштећење повериоца, Злоупотреба овлашћења у привреди, Одавање пословне тајне, Ономогућавање вршења контроле, Недозвољена производња, Недозвољена трговина, Обмањивање купца) који се често појављују као форме

организованог криминалитета или су у тесној вези са инриминацијама корупције. Наведена кривична дела су мотивисана искључиво само једним криминалним мотивом – **користољубљем**.

Законска регулатива

Кривичним закоником Србије („Сл. гласник РС», бр. 88/2005 и 107/2005), чланом 229. ставом 1. прописана је садржина *Пореске утаје* – *Ко у намери да потпуно или делимично избегне плаћање пореза, доприноса или других прописаних дажбина, даје лажне податке о законито стеченим приходима, о предметима или другим чињеницама које су од утицаја на утврђивање оваквих обавеза или ко у истој намери, у случају обавезне пријаве, не пријави законито стечени приход, односно предмете или друге чињенице које су од утицаја на утврђивање оваквих обавеза или ко у истој намери на други начин прикрива податке који се односе на утврђивање наведених обавеза, а износ обавезе чије се плаћање избегава прелази стопедесет хиљада динара, казниће се затвором до три године и новчаном казном*. Ставом другим и трећим прописане су квалификоване форме пореске *Пореске утаје* – *Ако износ обавезе из става 1. овог члана чије се плаћање избегава прелази милионпетсто хиљада динара, учинилац ће се казнити затвором од једне до пет година и новчаном казном (став 2), Ако износ обавезе из става 1. овог члана чије се плаћање избегава прелази седаммилионпетсто хиљада динара, учинилац ће се казнити затвором од једне до осам година и новчаном казном (став 3)*.

Будући да се наплатом порезе у свакој правној држави обезбеђује подмирење њених јавних расхода, тј. обезбеђење задовољења општих потреба грађана и остваривање основних државних функција, јасно је да је *Пореска утаја* једно од најтежих кривичних дела и против привреде и против националне економије.

Пореска утаја има три алтернативно постављење радње извршења. Прва радња извршења је давање лажних података о законито стеченим приходима, о предметима или другим чињеницама од значаја за утврђивање обавезе плаћања пореза, доприноса или дажбина. Друга радња је непријављивање законито стечених прихода, односно предмета или других чињеница које су од утицаја за утврђивање обавезе плаћања пореза, доприноса или дажбина. Напослетку, радња извршења је и прикривање на неки други начин података који се односе на утврђивање наведених обавеза. Наведене форме радње извршења *Пореске утаје* се односе само на законито стечене приходе. Давање лажних података, непријављивање или прикривање података који се односе на утврђивање наведених обавеза, најчешће се врши у пореској пријави али и на други начин у пореском поступку (на пример, давањем лажне изјаве пред надлежним пореским државним органом). Законом о пореском поступку и пореској администрацији («Сл. гласник РС», бр. 80/02, 84/02, 23/03, 70/03, 55/04 и 61/2005) предвиђена је дужност пореског обвезника да да тачне и истините податке о својим приходима и уопште о чињеницама које су релевантне за утврђивање висине пореза.

Субјективну страну *Пореске утаје* чини постојање умишљаја и намере избегавања плаћања пореза, доприноса или других дажбина. Кривично дело је извршено самим предузимањем радње извршења, што значи да није потребно да је извршилац заиста избегао обавезу плаћања пореза, доприноса или других дажбина.

Објективни елемент извршења *Пореске утаје* је избегавање пореске обавезе која прелази стопедесет хиљада динара. Уколико порески обвезник не би платио порез

у износу од 149.999. динара онда би то био прекршај. Али, остаје отворено питање – Шта бива када порески обвезник више десетина или стотина или хиљада пута не плати порез у износу од 149.999. динара? Да ли у овом случају постоји кривично дело или прекршај? Наш законодавац и наша судска пракса немају тачан одговор на ово питање. Можда се привремено решење овог проблема може наћи у следећим речима писца коментара Кривичног законика Србије – *За постојање кривичног дела пореска утаја неопходно је да је остварен објективни услов инкриминације. Износ обавезе која се избегава мора да прелази стопедесет хиљада динара. Уколико се ради о више врста обавеза, односно износа, чије плаћање се истом приликом хтело избећи неком од прописаних радњи извршења, а оне произлазе из истог основа (нпр. порез и допринос ПИО), за утврђивање да ли је остварен објективни услов инкриминације не узимају се износи појединачних обавеза посебно, већ се они сабирају (ВСС Кж. И 32/78).*¹

Намеће се питање – Да ли постоји *Пореска утаја* када се ради о више врста обавеза, односно износа, чије плаћање се истом приликом хтело избећи неком од прописаних радњи извршења, а оне произлазе из различитог основа? Решење овог проблема могао би се потражити кроз судску праксу, по нашем мишљењу. Такође, сматрамо да порески обвезник само једанпут може учинити прекршај неплаћања пореза у износу од 149.999. динара. Свако понављање овакве врсте прекршаја говори о умишљеном и намерном понашању пореског обвезника које је добро испланирано и осмишљено и мотивисано користољубљем, те би у оваквим случајевима прекршај морао да прерасте у кривично дело *Пореске утаје* без значаја да ли те пореске обавезе произлазе из истог или различитог основа.

Примера ради, после куповине ДИН „ФАБРИКЕ ДУВАНА“ АД НИШ компанија Philip Morris је преузела законску обавезу спровођења социјалног програма. Предузеће «Philip Morris» је у току 2004. и 2005. године бившим запосленима у ДИН, после приватизације, исплатило отпремнине на основу акта о споразумном прекиду радног односа из чл 179. ст. 1. тач. 9. Закона о раду («Сл. гласник РС», бр. 24/05 и 61/05) и чл. 81. ст. 3. Закона о раду («Сл. гласник РС», бр. 70/01 и 73/01). Према мишљењу Министарства рада, запошљавања и социјалне политике РС бр. 011-00-00818/2005-02 од 22.09.2005. године ова примања имају карактер зараде по споразумном престанку радног односа у складу са чл. 177. Закона о раду («Сл. гласник РС», бр. 24/05 и 61/05), и подлежу опорезивању по пореској стопи од 10% у складу са Законом о порезу на доходак грађана («Сл. гласник РС», бр. 24/01, 80/02 и 135/04) тзв. *Годишњи порез на доходак грађана*. Такође, ова примања се уносе у образац М-4 како би се урачунала у радни и пензијски стаж запосленом приликом обрачунавања пензије. Компанија Philip Morris је издала потврде запосленима који су прихватили овај програм и у тим потврдама је наведене отпремине означила као зараде, те исте запослене упутила да се обрате Пореској управи Србије – филијали А Ниш ради извршења пореске обавезе плаћања пореза на доходак грађана. Преко 2000 запослених који су добили отпремнину платили су порез. Приликом попуњавања образаца М-4 компанија Philip Morris није у овим обрасцима уписала износ отпремнина у рубрици „Ф. ОТПРЕМНИНА“ чиме је избегла плаћање тзв. пореза по одбитку (порези и доприноси) по пореској стопи од 20%, а исплаћена отпремнина у форми зараде бившим запосленима ДИН-а није обрачуната и урачуната у радни и пензијски стаж. Центар за велике пореске обвезнике при Централни Пореске управе Србије који има законску надлежност пореске контроле над тзв. великим пореским обвезницима, где

¹ Стојановић З., Коментар кривичног законика, Београд, 2006, стр. 549.

спада и компанија Philip Morris, није до данас реаговао на захтеве локалне пореске администрације у Нишу (Регионалног центра Ниш) да се учињени пропуст исправи. Из изложеног јасно произлази да је компанија Philip Morris извршила кривично дело *Пореске утаје*. Током 2005. и 2006. године бивши запослени ДИН-а су се више пута, у складу са чл. 15-28. Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја „Сл. гласник РС», бр. 120/2004), обраћали Министарству финансија, Министарству за рад, запошљавање и социјалну политику и Влади Србије, са захтевом за помоћ. До данас иједан од наведених органа егzekутиве није предузео законску и социјалну одговорност због омогућавања извршења *Пореске утаје* компанији Philip Morris.²

Извршилац *Пореске утаје* може бити свако физичко лице које има статус пореског обвезника, али и лица која су законски заступници одређених физичких лица (на пример, старалац пословно неспособног штићеника) или правних лица (чл. 15. ЗПППА).

Ипак, наш се законодавац није могао ослободити старих навика – прописивање кривичних дела споредним кривичним законодавством. Тако, Законом о пореском поступку и пореској администрацији («Сл. гласник РС», бр. 80/02, 84/02, 23/03, 70/03, 55/04 и 61/2005; у даљњем тексту ЗПППА) прописана су, још, пет пореских кривичних дела.

Неуплаћивање пореза по одбитку из члана 173. става 1. постоји када *одговорно лице у правном лицу – пореском плаћу, као и предузетник – порески плаћак, у намери да не плати порез, не уплати на прописани уплатни рачун јавних прихода износ који је обрачунат на име пореза по одбитку*. Прописана казна је затвор до три године и новчана казна. Другим ставом је прописан први квалификовани облик овог пореског кривичног дела који постоји када *неплаћени порез прелази 1.000.000. динара* и забрањен је казном затвора од шест месеци до пет година и новчаном казном, а други квалификовани облик трећим ставом који постоји када *неплаћени през прелази 3.000.000. динара* и забрањен је казном затвора од једне до десет година и новчаном казном. Четвртим ставом је предвиђено изрицање мера безбедности *забране вршења самосталне делатности, позива, делатности или дужности од једне до пет година извршиоцу овог кривичног дела*.

Неосновано исказивање износа за повраћај пореза и порески кредит из члана 173а става 1. ЗПППА постоји када *неко у намери да оствари право на неоснован повраћај пореза и порески кредит, поднесе пореску пријаву неистинитог садржаја, у којој исказе износ за повраћај већи од 100.000 динара*. Прописана казна је затвор од шест месеци до пет година и новчана казна. Другим ставом је предвиђен квалификовани облик овог кривичног деликта који постоји *када је исказани износ за повраћај и порески кредит већи од 3.000.000 динара* и забрањен је казном затвора од једне до десет година и новчаном казном. Трећим ставом је прописано изрицање мере безбедности *забране вршења самосталне делатности, позива, делатности или дужности од једне до пет година извршиоцу овог кривичног дела*.

² Наведене чињенице о извршеној Пореској утаји од стране компаније Philip Morris аутор може поткрепити писаним документима, и то: М4 образац; Одговор Министарства за рад, запошљавање и социјалну политику од 14.04.2006.; Одговор ПУС од 03.04.2006.; Списак за исплату отпремнина ДИН „ФАБРИКЕ ДУВАНА“ АД НИШ; Потврда о исплаћеном бруто приходу ДИН-а за 2004; Пријава података – образац М4; Одговор повереника Владе РС из 2007. године.

Угрожавање наплате пореза и пореске контроле из члана 175. става 1. ЗПППА дефинисан је на следећи начин – Ко у намери да угрози наплату пореза који није доспео за наплату или који није утврђен, али је покренут поступак утврђивања или контроле, односно пореза који је утврђен њему или другом лицу, по установљавању привремене мере за обезбеђење наплате пореза у складу са законом, односно у поступку принудне наплате или пореске контроле отуђи, сакрије, оштети, уништи или учини неупотребљивом ствар на којој је установљена привремена мера за обезбеђење наплате, односно ствар која је предмет принудне наплате пореза или пореске контроле, казниће се затвором до једне године и новчаном казном. Казном затвора из става 1. овог члана казниће се и ко даје лажне податке о чињеницама које су од значаја за спровођење принудне наплате пореза, односно пореске контроле.

Недозвољен промет акцизних производа из члана 176. става 1. ЗПППА постоји када извршилац ставља у промет, односно продаје производе који нису посебно обележени прописаним контролним акцизним маркицама, у складу са законом. Прописана казна је затвор од шест месеци до пет година. Другим ставом је прописано изрицање казне затвора од шест месеци до три године предузетнику, односно одговорном лицу у правном лицу које се бави производњом или увозом производа који, у складу са законом, морају бити посебно обележени контролним акцизним маркицама, када исти нису предузели мере да ови производи пре стављања у промет буду обележени контролним акцизним маркицама. Ставом 3-4 прописано је изрицање мера безбедности забране вршења позива, делатности или дужности од једне године до пет година извршиоцима (предузетнику или одговорном лицу у правном лицу) кривичног деликта из става 1-2. овог члана. Ставом петим је предвиђено одузимање производа који нису посебно обележени прописаним контролним акцизним маркицама и имовинске користи остварене овим кривичним делом.

Недозвољено складиштење робе из члана 176а става 1. ЗПППА постоји када се роба на коју се плаћа порез складишти у просторијама које нису регистроване за ту намену или се дозволи да се складишти роба а просторија није за то регистрована. Запрећена казна је затвор од три месеца до три године и новчана казна. Казном из става 1. овог члана казниће се и ко у регистрованој просторији за складиштење робе ускладишти робу на коју се плаћа порез за коју не постоји прописана документација о пореклу робе и плаћеном порезу (став 2). Ставом трећим је прописано изрицање мера безбедности забране вршења позива, делатности или дужности у трајању од једне до пет година извршиоцима (предузетнику или одговорном лицу у правном лицу) овог кривичног дела. Четвртим ставом је предвиђено одузимање робе која је била складиштена.

Заједничка карактеристика наведених кривичних дела из ЗПППА је постојање умишљајне кривице и намере код извршиоца. Истовремено умишљајна кривица и намера је и субјективни елемент бића ових инкриминација, док је мотив користољубље.

Веома често, у пракси, се радња извршења *Пореске утаје* појављује у стицају са радњама извршења неких других, сродних, кривичних дела (*Кријумчарење, Злоупотреба службеног положаја, Обмањивање купца, Фалсификовање службене исправе* и друга) из групе инкриминација против Привреде.

Примера ради, стицај између *Пореске утаје*, с једне стране, и *Злоупотребе службеног положаја* (чл. 359. КЗС) и *Обмањивање купаца* (чл. 244. КЗС), с друге стране – Инспектори Пореске полиције, су у сарадњи са припадницима МУП-а,

открили и одузели из магацина предузећа ОД «Стари» из села Угљарево општина Трстеник, 1.689 литара вињака са ознаком "Рубин" са фалсификованим контролним акцизним маркацима. На основу утврђеног чињеничног стања, против директора и власника овог предузећа Петра Петровића поднета је кривична пријава због основане сумње да је извршио пореска кривична дела избегавање плаћања пореза из члана 172. и недозвољен промет акцизних маркица из члана 176. Закона о пореском поступку и пореској администрацији, као и за кривична дела обмањивање купаца из члана 146. и злоупотребе службеног положаја из члана 242. Кривичног закона републике Србије.³

СТИЦАЈ ИЗМЕЂУ *Пореске утаје* и *Фалсификовања службене исправе* (чл. 357. КЗС) – Пореска полиција је поднела Општинском јавном тужилаштву у Параћину кривичну пријаву против Душана Булатовића из Земунa, оснивача и директора д.о.о. «ДВ Интер Булат» из Параћина, због основане сумње да је извршио кривична дела утаје пореза и фалсификовања службених исправа. Булатовић је, у намери да избегне плаћање пореза на додату вредност, у периоду 01.03 – 31.05.2006. године употребио више фиктивних фактура предузећа «Marketforce Commerce» д.о.о. из Београда о наводној набавци робе укупне вредности 156.250.600 динара, и са исказаним ПДВ-ом у износу од 28.777.923 динара. Пријављени је неосновано искористио право на претходно плаћени ПДВ исказан у фиктивним фактурама, и исти избегао да уплати у наведеном износу. Такође, Булатовић је у намери да избегне плаћање пореза на доходак грађана, сачинио више фиктивних признаница на име откупа пољопривредних производа од физичких лица из Црне Горе, и на основу тих признаница подигао готов новац са текућих рачуна свог предузећа у износу од 103.804.800 динара. Подигнути новац пријављени је задржао за сопствене потребе, а да није обрачунао и уплатио порез на доходак грађана у износу од 19.772.339 динара. Овим нелегалним радњама, Булатовић је оштетио буџет Републике Србије за износ од 48.550.262 динара.⁴

СТИЦАЈ *Пореске утаје* и *Кријумчарења* (чл. 230. КЗС) – У координираној активности Пореске управе, Министарства унутрашњих послова, Управе царина и Тржишне инспекције Републике Србије у праћењу токова увезених количина деривата нафте који се добијају од фракција нафте који имају распон дестилације до 380 С, и који наводно служе за производњу боја и лакова, порески инспектори филијале Шид и филијале Пирот донели су решење о одузимању од предузећа «Пирамида петрол» из Шида, дизел горива Д-2 у количини од 461.026 литара (16 цистерни), укупне вредности 14.259.534 динара. Наиме, по извршеном узорковању односно испитивању квалитета, утврђено је да се не ради о декларисаним дериватима нафте који служе за производњу боја и лакова, већ да је у питању дизел гориво Д-2 које служи крајњој потрошњи. Такође, од предузећа «Класик колор» из Шида извршено

³ Наведене чињенице о извршеној Пореској утаји од стране компаније Philip Morris аутор може поткрепити писаним документима, и то: М4 образац; Одговор Министарства за рад, запошљавање и социјалну политику од 14.04.2006.; Одговор ПУС од 03.04.2006.; Списак за исплату отпремнина ДИН „ФАБРИКЕ ДУВАНА“ АД НИШ; Потврда о исплаћеном бруто приходу ДИН-а за 2004; Пријава података – образац М4; Одговор повереника Владе РС из 2007. године.

⁴ www.mfin.sr.gov.yu – МФРС Пореска управа Одељење за комуникацију – Саопштење за јавност од 14. маја 2006. године. Напомена аутора овог чланка – У наведеном саопштењу кривична дела Злоупотреба службеног положаја и Обмањивање купца су правно квалификовани по тада важећем Кривичним закону републике Србије.

је одузимање деривата нафте под називом гасно уље, у количини 99.290 килограма (четири цистерне), у вредности од 3.516.730 динара, ради наплате дела акције коју «Класик колор» дугује у износу од 254.426.297,08 динара. На основу горе наведеног, Пореска управа и Министарство унутрашњих послова обезбедиће транспортовање одузетих количина нафтних деривата које су складиштене у индустрији боја и лакова «Суко» из Сукова, општина Пирот, до Рафинерије нафте у Новом Саду, где ће одузете количине нафтних деривата бити ускладиштене. Конвој са одузетим дериватима нафте од 21 цистерне, пошао је из Сукова према Новом Саду данас, 11. децембра 2006. године, у јутарњим часовима. Министарство унутрашњих послова поднеће кривичне пријаве против свих лица одговорних за поменуто кршење закона.⁵

Такође, учестали су случајеви *саучесништва у извршењу Пореске утаје*, јер се кроз саучествовање ова инкриминација појављује као појавни облик организованог криминалитета – Пореска полиција је поднела Општинском јавном тужилаштву у Ваљево кривичну пријаву против Драгана Маринковића, власника и одговорног лица предузећа «Drancy» д.о.о из Лазаревца, Александра Ђуричића, власника Пољопривредног газдинства «Александар Ђуричић» из Лазаревца и Живомира Матића из Мионице, власника и одговорног лица предузећа «Nudsu» из истог града и предузећа «27. октобар» из Котешице код Ваљева због постојања основане сумње да су у саизвршилаштву починили кривично дело пореске утаје. Маринковић је у периоду јул 2005 – фебруар 2006. године, са текућег рачуна свог предузећа подигао готов новац у износу од 129.725.893,53 динара и искористио га за своје потребе, при чему није обрачунао и уплатио порез на остале приходе у износу од 24.709.694 динара. Подизање овог износа готовог новца, Маринковић је у пословним књигама правдао лажним откупним листовима и признаницама о откупу воћа и поврћа од Пољопривредног газдинства «Александар Ђуричић», са исказаном и наводно плаћеном ПДВ надокнадом у износу од 6.097.091 динара. Ту надокнаду Маринковић је неосновано искористио као претходни порез, и тако избегао плаћање пореза на додату вредност у истом износу. Лажна документација о откупу воћа и поврћа сачињена је у саизвршилаштву са Александром Ђуричићем, који је оверио откупне листове и признанице својим потписом и штамбиљом пољопривредног газдинства, знајући да те производе није произвео на свом газдинству нити их је откупио и продао предузећу «Drancy». Такође, пријављени Матић је у периоду јануар 2005 – фебруар 2006. године, доставио Маринковићу фактуре са лажном садржином о продаји добара и услуга у вредности од 220.318.712,32 динара, са исказаним ПДВ-ом од 32.705.467 динара. Исказани ПДВ Маринковић је неосновано користио као претходни порез, и тако избегао плаћање пореза на додату вредност у истом износу. Описаним нелегалним радњама, Маринковић и саизвршиоци су оштетили буџет Републике Србије за 63.512.252,42 динара.⁶

Проблеми откривања и процесуирања

Питање откривања и процесуирања пореских кривичних дела, као и других привредних инкриминација, тесно је повезано са организационом и кадровском структуром извршне власти (ресорних министарстава – владе) у једној држави.

⁵ www.mfin.sr.gov.yu – МФРС Пореска управа Одељење за комуникацију – Саопштење за јавност од 22. септембра 2006. године.

⁶ www.mfin.sr.gov.yu – МФРС Пореска управа Одељење за комуникацију – Саопштење за јавност од 11. децембра 2006. године.

Од степена организованости, нивоа тимског рада и ефикасности извршне власти (егзекутиве) у једној држави зависи и квалитет спровођења важећих закона. Такође, људи који чине извршну власт једне државе морају и сами поштовати и извршавати законе. Српска извршна власт је више теоријски, а много мање практично организована на спровођењу важећег законодавства и спречавању кршења важећег законодавства. То се одражава и на садржину и ефикасност откривања и судског процесуирања и пресуђивања за извршена пореска кривична дела. Зато, *Пореска утаја* и друга пореска кривична дела у 97% случајева остају у зони тзв. **тамне бројке криминалитета**.

*За откривање пореских кривичних дела (у која осим Пореске утаје, спадају и она прописана у чл. 173, 173а, 175, 176 и 176а Закона о пореском поступку и пореској администрацији) надлежна је Пореска полиција која има иста овлашћења у преткривичном поступку као и орган унутрашњих послова.*⁷ Ипак, практична процедура откривања и процесуирања пореских кривичних дела је отежана постојећим законским решењима о стварној и месној надлежности државних органа којима је ово посао (тернска контрола Пореске управе и Пореска полиција МФРС, Одељење привредног криминала МУПРС, Државно тужилаштво и судство МПРС). Примера ради, када инспектор теренске контроле локалне пореске администрације током вршења непосредне контроле конкретног пореског обвезника открије да је утајен порез у износу од 150.000. или више динара, по закону тога тренутка мора све папире о извршеној контроли над тим пореским обвезником доставити регионалном одељењу локалне пореске полиције. Затим запослени у Регионалном одељењу локалне пореске полиције из списка предмета цене да ли у конкретном случају постоје елементи бића *Пореске утаје*, те уколико утврде да наведена инкриминација постоји те исте списе предмета достављају Одељењу привредног криминала локалне полиције. Потом, Одељење привредног криминала локалне полиције у сарадњи са Регионалним одељењем локалне пореске полиције, доставља на увид списе предмета локалном државном тужиоцу који на основу прикупљених чињеница даје дефинитивну оцену о томе да ли постоји или не у конкретном случају описана пореска инкриминација. У пракси се често дешава да Пореска управа, Пореска полиција и Одељење привредног криминала прикупе подробне доказе да у конкретном случају постоји нека од прописаних пореских инкриминација, али да локални државни тужилац због непознавања пореских прописа у договору са локалним судијом одбије да процесуира исто пореско кривично дело правдајући се чињеницом како нема подробних доказа – чињеница индиција да је извршен конкретна пореска инкриминација. У оваквим случајевима, већина државних органа у Србији поступа по принципу ”муко моја пређи на другога“, те Пореска управа, Пореска полиција и Одељење привредног криминала истичу да има довољно доказа за процесуирање конкретног пореског кривичног дела, док тужилаштво и суд тврде да нема подробних чињеница индиција да је извршена конкретна пореска инкриминација који се ставља на терет пореском обвезнику. У **правној држави** овакви пропусти органа извршне власти нису дозвољени, нити су допустиви, јер директно нарушавају принцип легалитета и принцип правне сигурности грађана. Примера ради, у Немачкој или Француској откривање и процесуирање пореских инкриминација до почетка судског поступка врше искључиво инспектори Пореске

⁷ Стојановић З., Коментар кривичног законика, Београд, 2006, стр. 549.

управе. Мислимо да би Србија морала да поједностави законску процедуру откривања и процесуирања пореских инкриминација, угледајући се примера ради на Немачку.

Други проблем код откривања и процесуирања пореских кривичних дела је **недовољна професионална обученост и пракса држаних тужилаца и судија кривичара** у нашим судовима. Од 2.286 кривичних пријава које је Пореска управа поднела тужилаштву током 2005. године, 104 су одбачене као неосноване, 287 је судски процесуирано, а свега седам кривичних пријава је резултирало затворским казнама у трајању од два до шест месеци. Током 2006. године Пореска полиција је поднела укупно 738 кривичних пријава за утају пореза, укупног износа 8,5 милијарди динара, што је двоструко већи утајени порез у поређењу са истим периодом 2005. године. Посматрано по структури утајивача пореза, 158 кривичних пријава поднето је против власника а истовремено директора фирми, 488 против директора, у 114 случајева кривичне пријаве су поднете против овлашћених лица, затим против 53 предузетника и 39 осталих физичких лица која су запослена или повезана са овим лицима. Прва озбиљна, безусловна судска пресуда за утају пореза, у трајању од 4,5 године затвора донета је током 2006. године. Коментаришући наведне податке о Пореској утаји некадашњи директор Пореске управе Србије В. Илић истиче *да држава не би требало да се понаша као алкохоличар који не признаје да има проблем*. Од 300 фирми које се дневно оснују у Србији 1/3 чине тзв. *фантомске фирме* које се формирају управо као средство за извршење пореских кривичних дела.⁸

Трећи проблем код откривања и процесуирања пореских кривичних дела је **висока стопа организованог криминалитета и корупције** у целокупном друштву Србије, те и у државним органима Србије. На светској ранг листи корумпираних држава (ранг листа је начињена по методу од најмање до највише корупције), од укупно 163 држава, Србија се налази на 90 месту.⁹ Ако је за утеху 73 државе су више корумпиране од Србије. Анализирајући са овог становишта узроке извршене *Пореске утаје* од стране компаније Philip Morris намеће нам се као правно питање – **Да ли држава Србија има заиста суверенитет у државноправном смислу над свим субјектима који се налазе на њеној територији и на целокупној матичној територији? Да ли корупција или организовани криминалитет у Србији нарушавају принцип легалитета, суверенитет српске државе, принцип једнакости грађана пред судом, принцип правне сигурности грађана и друге виталне принципе економско-правног поретка? Зашто је из посебног дела КЗС избачена група кривичних дела корупције? Како и колико организовани криминалитет и корупција утичу на националну економију Србије?**

Уместо закључка

Сузбијање Пореске утаје и других пореских кривичних дела је суштинско питање државне криминалне политике. Низом организованих и добро испланираних превентивних мера, на пример кроз систем образовања и јавног информисања, могуће је утицати на креирање социјалне свести и философије о штетности пореских кривичних дела као форме привредног и организованог криминалитета.

⁸ www.mfin.sr.gov.yu – МФРС Пореска управа Одељење за комуникацију – Саопштење за јавност од 26. јула 2006. године под насловом *УТАЈЕ ПОРЕЗА ДРУШТВЕНО ЗЛО*.

⁹ Податак је преузет са ТВ-5, Јутарњи програм, 28.02.2007. године

Најављена *Унакрсна процена имовине* која је започела од августа 2006. године, охрабрује. Као основица за опорезивање у овом случају, послужиле разлика нето прираста имовине у посматраној години, тј. стање имовине 01. јануара и стање имовине 31. децембра те године. Разлика је прираст имовине коју је обвезник дужан да оправда кроз легалне приходе. Ова контрола ће се, такође, односити и на оне који су 01. јануара 2003. године пријавили да имају имовину већу од 20 милиона динара, као и на оне који су имали имовину већу од 20 милиона динара а нису је пријавили. Процена Пореске управе је да број грађана који нису пријавили имовину преко 20 милиона динара износи између 10.000 и 20.000.¹⁰

Унакрсна процена имовине је само један од могућих и квалитетних превентивних државних мера против пореских кривичних дела, тј. привредних инкриминација као форме организованог криминалитета и корупције. Да ли ће ову меру Пореска управа и други државни органи Србије, тј. егзекутива Србије, спровести у потпуности и на целој државној територији по принципу једнакости и идентичности за све грађане, остаје да видимо. У сваком случају, сматрамо, да треба предузимати истовремено више превентивних и репресивних мера за сузбијање привредног и организованог криминалитета на целокупној територији Србије и по принципу једнакости и кривичноправне идентичности за све грађане. У односу на откривање и процесуирање пореских и других кривичних дела којима се поткопава економски и правни поредак наше државе, али и у односу на потенцијалне извршиоце не смеју постојати икакве правне запрете и немогућности. Иједан грађанин и његови лични интереси или интереси социјалне групе којој он припада, не могу бити изнад важећег законодавства и општих државних интереса Србије без обзира на којој државној или политичкој функцији се налази дотична персона.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Закон о пореском поступку и пореској администрацији, «Сл. гласник РС», бр. 80/02, 84/02, 23/03, 70/03, 55/04, 61/2005.
2. Закон о порезу на доходак грађана, «Сл. гласник РС», бр. 24/01, 80/02, 135/04.
3. Закон о раду, «Сл. гласник РС», бр. 24/05, 61/05, 70/01, 73/01.
4. Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја, «Сл. гласник РС», бр. 120/2004.
5. Мишљење Министарства рада, запошљавања и социјалне политике РС бр. 011-00-00818/2005-02 од 22.09.2005. године.
6. Кривични законик Србије, «Сл. гласник РС», бр. 88/2005, 107/2005.
7. Стојановић З., Кривично право – Општи део, Београд, 2006.
8. Коментар кривичног законика, Београд, 2006.
9. Стојановић З., Перић О., Коментар Кривичног закона Републике Србије и Кривични закон Републике Црне Горе с објашњењима, Београд, 1996.
10. Кривично право, Посебни део, XI измењено и допуњено издање, Београд, 2006.

¹⁰ www.mfin.sr.gov.yu – МФРС Пореска управа Одељење за комуникацију – Саопштење за јавност од 26. јула 2006. године под насловом ОД АВГУСТА – УНАКРСНА ПРОЦЕНА ИМОВИНЕ.

11. ТВ-5, Јутарњи програм, 28.02.2007. године
12. http://www.parlament.sr.gov.yu/content/lat/akta/akta_detalji.asp?Id=360&t=Z/ Закон о кривичном поступку
13. www.mfin.sr.gov.yu – МФРС Пореска управа Одељење за комуникацију – Саопштења за јавност из 2004, 2005, 2006. и 2007.

TAX FELONIES IN SERBIA

Summary

The Article of Aleksandar B. Đurić „TEX FELONIES IN SERBIA“ is dedicated to the research of tax evasion and other tax incriminations carried out on the territory of Serbia during years 2005 and 2006. 3% out of 100% tax felonies in Serbia during one year is discovered by the police and processed and convicted by the court. Such high annual tax felony rate undermines national economy, devaluates legal and social order of Republic of Serbia thus provoking mistrust of citizens in state institutions and governmental agencies. Tax felonies are very often linked to other incriminations against economy and corruption incriminations. They occur in the form of organized crime, motivated by greed and carried out with premeditated guilt.

Key words: *tax evasion, tax incriminations, premeditation, intention, guilt, greed, organized crime, corruption.*

МЕРЕ АГРАРНЕ ПОЛИТИКЕ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ СЕОСКИХ ЗАЈЕДНИЦА НА МАРГИНАЛНИМ И ОСТАЛИМ ПОДРУЧЈИМА СРБИЈЕ¹

Резиме

Почев од 2004. године, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде Републике Србије, је покренуло низ мера које се односе на развој и унапређење села и промовисање актривности на селу. Међутим, оно што карактерише државну подршку у 2006. години јесте да износ подстицајних средстава зависи од територије подручја на коју се односе инвестициони пројекти. Бесповратна средства се додељују у већем проценту за она подручја Општина на чијој територији постоје природне и законске препреке за развој интензивне пољопривредне производње на великим површинама, него за области које то нису.

С обзиром да је развој сеоских заједница интегрални део свеукупног економског напретка у земљама Европске Уније, чијом чланицом видимо у скоријој будућности и Србију, он се намеће као важан чинилац развоја и наше земље.

У овом раду, приказују се мере подршке инвестицијама у маргиналним и другим подручјима Србије, а које имају за циљ реализацију пројеката као што су: – унапређење производње и пласмана; – обнова и јачање сеоске инфраструктуре; – развој и промоција руралних области, – заштита животне средине и сеоских предела; – развој и промоција органске производње. Поред тога, указује се на то *ко има право* да тражи бесповратна средства, *како се конкурише* за њихово добијање и која је то *потребна документација* при конкурисању.

Кључне речи: *сеоске заједнице, маргинална подручја, инвестирање, подстицајна средства, регистрована пољопривредна газдинства*

¹ Рад представља део истраживања на пројекту „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у функцији укључивања Србије у Европску унију,, који финансира Министарство науке и заштите животне средине Републике Србије.

Пољопривреда, као једна од веома битних компоненти економског развоја Србије, је у кратком периоду транзиције претрпела много негативних утицаја јер је период изолације у протеклих петнаестак година кроз друштвене и економске кризе и одсуство дугорочне стратегије, стопирао њен технички и технолошки развој.

С обзиром да приходи од извоза пољопривредних производа могу да обезбеде модернизацију како пољопривреде тако и других грана и привредних активности, пред пољопривредом Србије се данас налазе многи изазови као што су: проналажење нових тржишта, повећање конкурентности кроз отварање тржишта за производе из других земаља, прилагођавање правилима и стандардима Европске Уније, освајање нових технологија, и многи други изазови који ће изменити њену структуру. За остваривање процеса реструктуирања пољопривреде неопходна је подршка државе.

У циљу подстицања стабилног и континуираног развоја пољопривредне производње и стимулисања активности које обезбеђују продуктивнији и несметан живот на селу, пројектован је обим потребних подстицајних средстава у области пољопривреде за 2006. годину од стране Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде, који су усмерени на политику прилагођавања Европској Унији, на обезбеђење оних услуга које тржиште по правилу споро или уопште не пружа, и на интервенције које помажу да се побољша функционисање тржишта Пприоритет су маргинална подручја Србије и односе се на: –унапређење производње и пласмана; –развој и промоцију руралних области; заштиту животне средине и сеоских предела; и –развој и промоцију органске производње.

Подстицајна средства се додељују у износу од 30–60 % укупне вредности пројекта као бесповратна, под условом да су корисници обезбедили учешће и сопствених средстава за реализацију пројекта. Износ подстицајних средстава зависи од територије подручја на коју се односе пројекти (маргинална и остала подручја).

1. Мере за унапређење производње и пласмана

У односу на већину европских земаља, сточарство у Републици Србији је у знатном заостајању које се манифестује малим бројем условних грла по хектару пољопривредне површине, ниском продуктивношћу и сл.

У циљу унапређења генетског потенцијала стоке, повећања продуктивности и производње у смислу веће и квалитетније производње меса, млека, јаја, вуне, др., потребно је вршити набавку расне приплодне стоке из увоза. На тај начин унапређењем сточарске производње створили би се тржишни вишкови који би се пласирали на инострано тржиште и задовољиле потребе домаћег тржишта за квалитетним и здравствено безбедним производима анималне производње.

Са друге стране механизованост наше производње је на изузетно ниском нивоу а старосна структура је веома неповољна. Како би се ови проблеми ублажили субвенционисаће се куповина опреме за пољопривреду, пољопривредне механизације (трактори, мотокултиватори, сејалице, вадилце, прскалице, атомизери, пресе косачице...), опреме за унапређење продаје (хладњаче, сушаре, винарије, пакерице...) и објеката у којима се обавља пољопривредна производња или припрема за продају (стаје, складишта, силоси...).

Висина подстицајних средстава износи од 50-60 % за маргинална подручја и од 30-40 % за сва остала подручја (Таб. 1.)

Табела 1. Приказ подстицајних средстава за унапређење производње и пласмана

		Право на конкурс имају	Висина бесповратних средстава	
			Маргинална подручја	Све остале области
1)	Унапређење расног састава стоке путем набавке расне приплодне стоке из увоза	Физичко лице	до 50 %	до 40 %
2)	Набавка машина (трактори, мотокултиватори, берачи, пресе косачице и остале прикључне машине) и опреме за ратарску, хортикултурну и сточарску производњу	Физичко лице	до 50 %	до 30 %
3)	Поправка, доградња или адаптација објеката за смештај и узгој стоке	Физичко лице	до 50 %	до 30 %
4)	Набавка опреме и изградња објеката за складиштење пољопривредних производа и унапређење пласмана (хладњаче, сушаре, складишни простори, пакерице, калибратори, вакумирке и друго)	Физичко лице и земљ. задруга	до 60 %	до 40 %

Извор: Пољопривредни информатор Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде Републике Србије; www.minpolj.sr.gov.yu

2. Мере за обнову и јачање сеоске инфраструктуре

Подстицајна средства за обнову и јачање сеоске инфраструктуре користе се за:

- Појачавање електро мреже;
- Изградњу, поправку и уређење атарских путева;
- Изградњу и доградњу водоводне мреже;
- Изградњу и доградњу канализационе мреже;
- Поправку и адаптацију сеоских домова;
- Изградњу и опремање центара за развој села и ресурсних центара за развој села; и ресурсних центара, бизнис икубатора и сл.

Износ подстицајних средстава утврђује се од процењене вредности пројекта и за маргинална подручја износи 60 %, а за остала подручја 50 %.

Право на коришћење подстицајних средстава за обнову и јачање сеоске инфраструктуре имају јединице локалне самоуправе, а право на коришћење подстицајних средстава за изградњу и опремање центара за развој села и ресурсних центара за развој села, бизнис икубатора и слично, имају поред локалних самоуправа и удружења грађана и земљорадничке задруге.

3. Мере за развој и промоцију руралних области, заштите животне средине и сеоских предела

Подстицајна средства за развој и промоцију руралних области, заштите животне средине и сеоских предела односе се на следеће области:

1. Диверзификација активности на пољопривредним газдинствима или у њиховом окружењу ради обезбеђеивања алтернативних прихода, што подразумева доградњу и адаптацију објеката за бављење руралним и другим облицима туризма и доградњу и адаптацију објеката и набавку опреме за бављење традиционалним занатима.

Износ подстицајних средстава је за маргинална подручја 50 %, за сва остала подручја 40 %, а право на њихово коришћење имају физичка лица, локална самоуправа, удружење грађана и земљорадничка задруга.

Понуда здраве хране оствариће много боље резултате уколико се представи удружено са туристичком понудом села, што подразумева конзумирање здраве хране током боравка на селу. Идеја за овај вид туризма потиче из удаљености градске популације од природе а показало се да је један део урбаног становништва спреман да одмор проведе на селу делећи са својим домаћинима све послове око газдинства и прераде хране.

Израда квалитетног програма боравка на селу не сме бити препуштена локалној сналажљивости, она мора бити предмет анализе уколико се очекују развој и ефекти од овог вида туризма. Прављење туристичких понуда заслужује подршку како фискалну тако и у пласману јер би они могли да обогате туристичку понуду и допринесу да се ефикасно представе и тржишно валоризују антропогени и други ресурси. Исто важи и за традиционалне занате. На овај начин би могла да се обезбеди допунска запосленост на селу.

2. Развој и промоција локалних производа и сеоских вредности, што подразумева промовисање и заштиту локалних производа и очување сеоске заједнице и промовисање економских, културних, социолошких, обичајних и других особености краја и села.

Износ подстицајних средстава је за маргинална подручја 60 % и за сва остала подручја 50 %. Право на њихово коришћење имају физичка лица, локална самоуправа, удружење грађана и земљорадничка задруга.

Веома битна карактеристика савременог туристичког тржишта је да су уникатни производи високо цењени и у том смислу се као саставни део туристичке понуде све чешће промовише локално, регионално и национално, а тиме јача улога сеоских домаћинстава. Перспективе у којима сеоска домаћинства могу дати пуни допринос са тог аспекта су упознавање са традицијом и обичајима, производња локалних специјалитета, упознавање са фолклором и играма, упознавање са старим занатима и алатима, народна радиност и др.

3. Подизање капацитета за рад на развоју села и подршка организовању сеоског становништва ради заједничке активности, који обухвата едукацију сеоског становништва за стратешко планирање и спровођење пројеката у руралном развоју; успостављање удружења и задруга; обнову салаша и других типова традиционалног сеоског домаћинства; успостављање демонстрационих фарми, прерадних и туристичких капацитета намењених едукацији пољопривредника и саветодаваца.

Износ подстицајних средстава за маргинална подручја је 50 % а за сва остала подручја од 30-40 %.

4. Заштита животне средине и сеоских предела обухвата: уређење сеоских ђубришта; изградњу јама гробница; подизање ветрозаштитних појасева; пошумљавање и затрављивање подручја која су угрожена ерозијом; изградњу потпорних зидова насипа и других видова заштите од негативних ефеката ерозије; санирање сеоских депонија; успостављање производње глистењака (набавка легала, изградња објеката и набавка опреме); подршку интегралним пројектима за поновно успостављање пашних производних система у високопланинским областима (ангажовање пастира, набавка електричних пастира, набавка и обука чуварских и расних паса, набавка теренских транспортних средстава – мали трактори ниског клиренса и теренска возила са приколицом, укључујући и товарне и животиње за транспорт и припадајућу опрему, покретна музба опрема и агрегати, изградња летњих склоништа и сл.); кошење високопланинских природних ливада за припрему сена.

У циљу заштите животне околине неопходно је утицати на развој еколошке свести код учесника у процесу пољопривредне производње и строгој примени закона и стандарда из области екологије.

Висина подстицајних средстава износи 50 % за маргинална подручја и 50 % за сва остала подручја, а право на коришћење имају заинтересована лица чији се пројекти изводе на маргиналном подручју.

4. Мере за развој и промоцију органске производње

Систем органске пољопривреде промовише еколошки, социјално и економски здраву производњу хране. Органска пољопривреда смањује ослањање на вештачке инпуте, било хемијске или органске, у што већој мери, а уместо тога допушта да моћни закони природе повећају и пољопривредни принос и отпорност на болести. Привлачност органске производње у комерцијалном смислу се огледа у премији за цену, а предност у чињеници да она оправдава па чак и успешно валоризује производњу на мањим производним површинама које у Србији доминирају у фармерској структури.

Органска производња одговара маргиналним подручјима јер омогућава и усклађивање друштвеног интереса за заштиту природних добара и економске потребе сеоског становништва који на овим територијама живе и обезбеђују сопствени опстанак.

Из тих разлога у групу подстицајних средстава Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде спадају и подстицајна средства за развој и промоцију органске производње (Таб. 2) и користе се за:

Развој и промоцију органских производа; и

Подизање капацитета за рад на развоју органске производње;

Право на коришћење подстицајних средстава за **развој и промоцију органске производње** имају физичка лица, локална самоуправа, удружење грађана и земљорадничка задруга, а износ тих средстава за маргинална подручја износи 50 %, за остала подручја такође 50 %, и утврђује се од процењене вредности пројекта.

Подстицајна средства за **подизање капацитета за рад на развоју органске производње** се дају кроз едукацију сеоског становништва у области органске прои-

зводње. Износ тих средстава је 50 % за маргинална подручја, и 30-40 % за сва остала подручја. Едукација је од изузетне важности јер треба да произвођачима пружи информације новим технологијама и како их примењивати, о потенцијалним тржиштима, економичности производње, о ценама пољопривредних производа и сл.

Табела 2. Приказ подстицајних средстава за развој и промоцију органске пољопривреде

		Право на конкурс имају:	Висина бесповратних средстава	
			Маргинална подручја	Све остале области
1. Развој и промоција органских производа				
1)	Промовисање и заштита органских производа	Физичко лице, локална самоуправа, удружење грађана и земљ. задруга	до 50 %	до 50 %
2. Подизање капацитета за рад на развоју органске производње				
1)	Подршка раду на едукацији сеоског становништва за планирање и спровођење пројеката у области органске производње	Локална самоуправа, удружење грађана и земљ. задруга	до 50 %	до 40 %
2)	Успостављање и подршка успостављењу демонстрационих органских фарми, прерадних и туристичних капацитета намењених едукацији пољопривредника и саветодаваца у области органске производње	Физичко лице, локална самоуправа, удружење грађана и земљ. задруга	до 50 %	до 30 %
3)	Подршка регионалној сарадњи и мобилности напредних органских фармера и њихових удружења (посете напредним органским фармерима, изложбама и сајмовима органске производње у другим крајевима земље и у иностранству)	Локална самоуправа, удружење грађана и земљ. задруга	до 50 %	до 40 %

Извор: Пољопривредни информатор Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде Републике Србије; www.минпољ.ср.гов.уу

Без обзира на врсту подстицајних средстава, право на конкурс имају:

Пољопривредници, односно физичка лица, и то ако су носиоци пољопривредног газдинства, имају више од једне године пољопривредног стажа и у својству су осигураника пољопривредника, млађи од 40 година, односно од 55 година за територију маргиналних подручја, и ако могу да обезбеде сопствени део средстава неопходних за реализацију планираних инвестиција које наводе у захтеву;

Земљорадничке задруге ако је газинство уписано у Регистар пољопривредних газдинстава, ако могу да обезбеде сопствени део средстава неопходних за реализацију планираних инвестиција које наводе у захтеву, и ако приликом доношења одлука се придржавају задружних правила;

Удружења грађана ако могу да обезбеде сопствени део средстава неопходних за реализацију планираних инвестиција које наводе у захтеву и ако приликом доношења одлука се придржавају правила статуте;

Јединице локалне самоуправе ако могу да обезбеде сопствени део средстава неопходних за реализацију планираних инвестиција које наводе у захтеву.

Висина подстицајних средстава износи максимално **2.000.000 динара** за физичка лица и **5.000.000 динара** за земљорадничке задруге, удружења грађана и јединице локалне самоуправе.

Пољопривредник који испуњава прописане услове, попуњава обрасце о коришћењу подстицајних средстава за унапређење села и након попуњавања обрасца попуњена документа шаље у Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде. У Министарству се предмет обрађује, ако комисија одобри захтев потписује се Уговор о обезбеђивању средстава и на тај начин се дефинишу обавезе и права корисника средстава.

5. Кратак опис конкурсне документације

За све наведене подстицајне мере конкурсна документација обухвата следеће:

- Попуњен конкурсни образац са обавезним потписом подносиоца;
- Потврду о регистрацији пољопривредног газдинства (за физичка лица и земљорадничке задруге);
- Пројекат израђен од стране стручног лица са спецификацијама и ценама коштања;
- Потврду Републичког фонда за пензијско и инвалидско осигурање пољопривредника о својству осигураника и уплаћеном стажу осигурања (за физичка лица);
- Доказ о регистрацији у надлежном Министарству и статус (за удружења грађана);
- Доказ о сопственом учешћу средстава.

Закључак

У транзиционим државама каква је и наша земља, питање опстанка села је све актуелнија тема. Зато је један од најбитнијих задатака Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде да створи повољније услове за запошљавање у разноврсним активностима везаним за сеоска подручја и тиме заустави миграцију младих из села у градове. У ту сврху активности започете 2004. године настављене су и у 2006. години кроз инвестирање у разноврсне видове пољопривредне производње и активности које доприносе унапређењу села.

Подстицајне мере имају за циљ израду одрживог и ефикасног пољопривредног сектора који може да се такмичи на светском тржишту доприносећи порасту националног дохотка, што подразумева обезбеђење хране која задовољава потребе произвођача у погледу квалитета и безбедности уз истовремено очување животне средине, и у крајњем, припремање пољопривреде Србије за интеграцију у Европску Унију.

MEASURES OF AGRICULTURAL POLITICS FOR IMPROVEMENT OF RURAL COMMUNITIES IN MARGINAL AND OTHER AREAS OF SERBIA

Abstract

Since 2004., Ministry of Agriculture, Forestry and Waterpower engineering of Republic of Serbia has been set in motion row of measures for village development and improvement and for promoting activities in rural areas. Still, characteristic of government support for 2006. is that amount of financial incentives depends of region which investment projects are related to. Returnless means of payment are imparted in higher percent to municipalities on which territory existed some natural and law obstruction for developing intensive agricultural production on large areas.

In regard to, that development of rural communities is integral part of whole economic progress in EU countries, and that we see Serbia as member of EU in near future , it is suggested as vital factor of our country development too.

In this paper work, some measures of support to investments in marginal and other areas of Serbia are shown. Their aim is realization of projects, like as: production and sale improvement; renewal and strenghtening of village infrastructure; development and promotion of rural areas, environment and country side protection; development and promotion of organic production. Besides, it is pointing to persons who have right to ask for returnless means, how to compete for them and what is the required documentation for their wining.

Key words: *rural communities, marginal areas, invest, financial incentives, registered agricultural estates (farm land)*

ЛИТЕРАТУРА

1. Марија М. Николић, Вуковић, П. (2005): Сеоска женска популација као ослонац мултифункционалног развоја руралних подручја. Међународни научни скуп: Мултифункционална пољопривреда и рурални развој. Тематски зборник. Београд, стр. 440-446.
2. Проф. др Крстан Малешевић: „О комплементарности мултифункционалне пољопривреде и руралног развоја”. Тематски зборник: „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој”. Институт за економику пољопривреде, Београд, 2005. год. стр. 23-36.
3. Дејан Јанковић: „Перспективе руралног развоја Србије”. Тематски зборник: „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој”. Институт за економику пољопривреде, Београд, 2005. год. стр. 393-403.

4. Програм расподеле и коришћења средстава субвенције у области пољопривреде, шумарства и водопривреде за 2006. годину. Република Србија, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде, Београд, јануар 2006. год.
5. „Службени гласник РС”, бр. 106/05, 108/05-исправка.
6. „Подстицајна средства за унапређење села”. Пољопривредни информатор 2006. год. стр. 12-20.
7. Информатор о регистрацији и кредитирању пољопривредних газдинстава. www.minpolj.sr.gov.yu

НОВЕ ФОРМЕ СТРУКТУРАЛНИХ НЕЈЕДНАКОСТИ У СВЕТУ, РЕГИОНАЛНА СУБГЛОБАЛИЗАЦИЈА И ЗАВИСНА МОДЕРНИЗАЦИЈА БАЛКАНА¹

Резиме

Полазећи од парадигме светско-системске анализе и теорије зависности аутор анализира структуралне неједнакости у савременом свету. У центру анализе налази се истраживање нових форми зависности оличених у информатичком јазу између развијених и неразвијених друштава и тенденције стварања монопола о области нових технологија и медијума. У овом контексту анализира се улога симболичке моћи и симболичке репресије (П. Бурдије) у производњи нових структуралних неједнакости, у репродукцији и експанзији културе зависности и културног империјализма.

Кључне речи: глобализација, структуралне неједнакости, нове технологије, информатички јаз, савремени Балкан

1. Информатичка парадигма о дигиталној револуцији, мрежном друштву и глобалном добу

Парадигма о научно-технолошкој револуцији није само нова технолошка и развојна, већ и цивилизацијска парадигма. Снаге тзв. „трећег таласа“ премрежиле су свет; скратиле простор и време; радикално промениле структуру и динамику савременог светског друштва.

Информатичка дигитална револуција утицала је на формирање нове технолошке инфраструктуре, садржане од високо продуктивних нових технологија, довела је до нове поделе и интеграције рада, до глобалног умрежавања светског друштва.

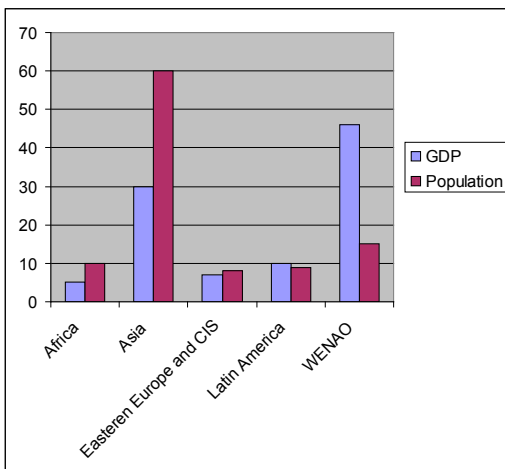
¹ Овај рад је део ширег ауторовог истраживања везаног за пројекат *Култура мира, идентитети и међуетнички односи у Србији и на Балкану у процесу евроинтеграција* (149014), које финансира Министарство за науку и заштиту животне средине Републике Србије.

Табела 1: Десет кључних развојних мегатрендова друге половине и с краја XX века.

10 мегатрендова који описују основне карактеристике цивилизацијског развоја у другој половини овог столећа	10 мегатрендова на крају XX века
од индустријског ка информатичком друштву од класичне ка високој технологији од националних ка светској (глобалној) привреди од краткорочних ка дугорочним циљевима од централизације ка децентрализацији од институција ка самопомоћи од представничке ка партиципативној демократији од хијерархијске ка мрежној (network) организацији од Севера ка Југу од или-или ка вишекратним опцијама	економски просперитет је планетарни феномен уметност замењује спорт као најважнији садржај слободног времена развија се тржишни социјализам глобализација стила живота, уз јачање културног национализма приватизација државе благостања регион Пацифика постаје економски центар света пораст улоге жена у бизнису и политици настапа »век биологије« који замењује »век физике« успон нових вредности као што су етичност, одговорност, иницијативност и креативност тријумф индивидуалности и персоналости

Извор: Naisbitt, J. «Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives», New York, 1982; Naisbitt, J., Aburdene, P., «Megatrends 2000» New York, 1990. (prema knjizi S. Pokrajca «Tranzicija i tehnologija», Beograd, 2000, str. 158)

Данас живимо у условима „глобалне транзиције“ (И. Волерстрим) када, како пише Алвин Тофлер, 5% светског становништва живи у условима постиндустријске цивилизације, информатичког друштва будућности; 25% у садашњости – индустријском начину производње, а 70% у условима периферног прекапиталистичког традиционалног друштва, тј. у прошлости.



Графикон 1: Неједнакост и неуједначен развој.

Светска популација и приход: неједнака расподела

Извор: Calculated from Milanovic and Yatzhaki (2001), navedeno prema studiji Diane Perrons: *Globalization and Social Change – People and places in a divided world*, Routledge, Taylor & Francis Group, London and New York, 2004, str. 36.

Напомена: WENAO = Western Europe, North America and Oceania

Информациона парадигма друштвеног развоја (М.Кастелс) битно је утицала на промену начина производње, али и социјалну структуру и динамику светског друштва. Високе технологије, оличене у електроници, кибернетици, генетском инжењерингу, новим материјалима, својим импликацијама на савремени начин про-

изводње и савремено друштво, из основа су промениле онтологију друштвеног бића али и утицале на свест савременог човека. *Мегатрендови* који су настали на новим технологијама, које је детаљно описао Џон Низбет у свим својим студијама „Мегатрендови“ и „Мегатрендови 2000“ говоре нам не само о садашњости већ и о перспективи развоја човечанства. Интернационализација и глобализација производних снага довела је до феномена „успона умреженог друштва“ (М. Кастелс). Глобализација, као процес, израз је развоја нових производних снага научно-технолошке револуције. Она је данас оличена у новим актерима у лику транснационалних корпорација, које су премрежиле савремени свет, и довеле до стварања феномена глобалне економије.

Табела 2. Највеће светске економије и транснационалне корпорације у свету.

Ранг	Земља/ТНК	ГНП/продаја (у милрд. \$)
1	САД	7.923
2	Јапан	4.090
3	Немачка	2.123
4	Француска	1.466
5	Велика Британија	1.264
6	Италија	1.166
7	Кина	929
8	Бразил	758
9	Канада	615
10	Шпанија	553
15	Република Кореја	370
16	Русија	338
21	Аустрија	217
24	Генерал Моторс	161
26	Даимлер – Цхруслер	155
28	Пољска	151
29	Форд	144
33	Финска	124
34	Грчка	123
37	Митсубисхи	107
42	Ехон	101
43	Генерал Елецтриц	100
51	ИБМ	82
58	Волксваген	76
65	Сиенс	66
72	Пхилип Моррис	58
79	Чешка Република	52
83	Нестле	49
91	Мађарска	46
93	Унилевер	45
100	Украјина	43

Извор: Slobodan Pokrajac «Tranzicija i tehnologija», Grafolik, Beograd, 200, str. 66. Prema: www.fortune.com

Глобализација је израз научно-технолошког прогреса у савремености. У том смислу глобализација као процес и тенденција представља наддетерминациони цивилизацијски оквир развоја у савременом друштву. Но, она се, због задржавања детерминизма класне поделе рада и антагонистичког система расподеле друштвене моћи, различито реперкутује у глобалном светском систему на релацији: светски центар, светска полупериферија, светска периферија. У том смислу истраживачи говоре о „*јанусовом лицу*“ глобализације, еманципаторском и поробљивачком. Наиме, високе технологије и тековине научно-техничког прогреса и процеса глобализације, различито су дистрибуиране и различито се користе од различитих друштвених класа и народа. У вези с тим, социјални аналитичари говоре о *асиметричном моделу* глобализације – који има неоимперијално лице и *асоцијативном моделу* који има хумано, социјал-демократско лице. И док асиметрични модел глобализације, који је данас доминантан у свету и који представља синтезу нео-либералне стратегије развоја и глобализма као пројекта нових неједнакости у свету, а манифестује се у виду неоколонијализма у технологији, економији, политици и култури, изражавајући интерес и потребу снага крупног капитала за доминацијом и хегемонијом, дотле је социал-демократски асоцијативни модел још увек неразвијен и повезан је са снагама модерног рада и еманципаторским новим друштвеним покретима који теже праведнијем преуређењу света на платформи солидарности и еманципације. Асиметрични модел у глобалном светском селу може се грубо приказати у формули да „плус“ на једној страни (на страни богатих) изазива „минус“ (на страни сиромашних), док асоцијативни, социјал-демократски модел почива на принципу развој и слобода сваког дела и сваког појединца су услов слободе и умножавања богатства свих.

Но, и поред овакве, за сада још увек антагонистичке структуре у систему расподеле друштвене моћи, треба истаћи да на прагу новог миленијума човечанство живи у „глобалном информационом добу“ (М. Абров), које карактерише висока умреженост и међу-зависност од технологије, економије, политике до информацијског система; једном речи у условима „умреженог друштва“ (М. Кастели) и „глобализираног света“ (Д. Хилд).

2. Високе технологије и нови облици структуралних неједнакости у свету

Експанзија високих технологија, на фону научно-технолошке револуције, настала је од седамдесетих година XX века. Истраживачи су утврдили да постоје битне разлике између старих – класичних и нових технологија. Док су старе технологије екстензивне – везане за тешки индустријализам и својим последицама нарушавале еколошку равнотежу, дотле су нове радно-интензивне, транспродуктивне и еколошки нешкодљиве, тј. у складу са стратегијом одрживог развоја и рефлексивне модернизације (У. Бек).

Табела 3: Број компјутера (персоналних рачунара) на сто становника у 1996. години

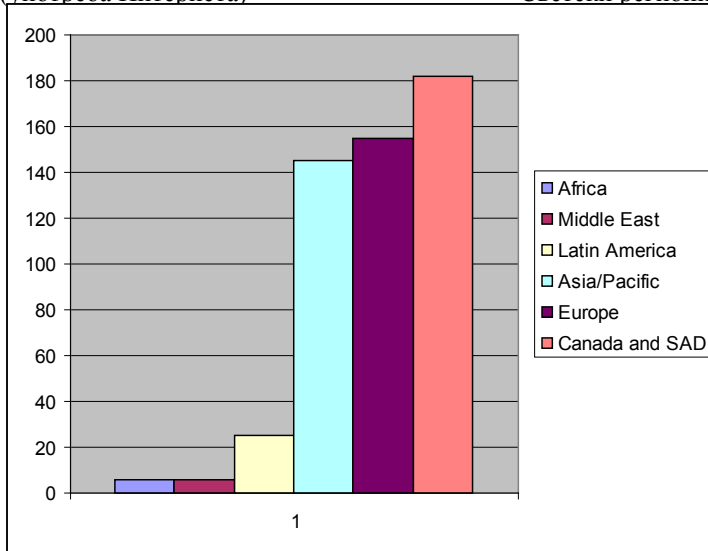
Земља	Број компјутера
САД	48
Швајцарска	43
Норвешка	38
Данска	35

Шведска	34
Холандија	29
Велика Британија	25
Немачка	24
Финска	24
Аустрија	20
Белгија	19
Француска	18
Шпанија	11
Италија	11
Ирска	10
Португалија	8
Грчка	5

Извор: АФП, Политика, од 08.09.1996.

Број корисника у милионима
(употреба Интернета)

Светски региони



Графикон 2: Нова економија и географија

Употреба интернета: светски региони

Извор: Data from NUA (2002), navedeno prema studiji Diane Perrons: *Globalization and Social Change – People and places in a divided world*, Routledge, Taylor & Francis Group, London and New York, 2004, str. 186.

Социјални истраживачи савремености показују да се поред класичних облика јављају и нови облици регионалних и структуралних социјалних неједнакости. У вези с тим Мануел Кастелс у својој студији *Информацијско доба: Економија, друштво и култура* показује како је у нашој савремености глобална економија дубоко асиметрична, али не у једноставном обрасцу односа: центар, полупериферија и периферија или класичног односа између севера и југа, већ се

ради о постојању неколико „центра“ и неколико „периферија“.² Указујући да је данас «изванредно велик јаз између наше технолошке преразвијености и наше друштвене подразвијености», овај аутор, користећи се бројним социјалним индикаторима илуструје асиметричну повезност међу различитим регијама света која је заснована на различитом технолошком капацитету појединих регија, и која у условима глобализације учвршћује нове моделе доминације³. У вези с тим он говори о различитој концентрацији нових технологија, научних открића, технолошких иновација, финансијске моћи, људског ресурса и др. Тако су 1990. године земље скупине Г7 држале 90,5% производње високе технологије у свету, те 80,4% глобалне рачунарске моћи, 92% финансијског капитала, готово 98% свих открића у свету. У укупним светским трошковима за истраживање и развој 1990. Северна Америка имала је удео од 42,8% а Латинска Америка и Африка заједно су имале мање од 1%.

Када се ради о земљама светског центра, реч је готово о постиндустријској цивилизацији у тим земљама, са високим животним стандардом, промењеном социјалном структуром и квалитетом начина живота. Насупрот томе је неразвијени свет (земље у развоју), у којима живи око 80% становништва, са свега 12% индустријске производње, 17-18% извоза, 16-20% друштвеног производа, са високим спољним дугом, који делује попут затегнуте омче (јер за нето отплату дугова ових земља одлази готово 30% њиховог друштвеног производа, у највећем броју земаља и целокупна национална штедња). Неадекватним односима глобалне размене ове земље годишње губе више средстава него што је укупна годишња јавна помоћ тим земљама. Данас преко 500 транснационалних компанија (од којих је њвећи број по уделу акција из САД или под њиховом контролом) контролише 70% међународне трговине и највећи део светског богатства, а 358 милијардера, протагониста крупног капитала има веће богатство него 45% светског становништва или 2,6 милијарде људи.

Табела 4: Дубина социјалне поларизације света.

Светска популација	Светско богатство
Најбогатији 20%	82,7%
Други 20%	11,7%
Трећи 20%	2,3%
Четврти 20%	1,9%
Најсиромашнији 20%	1,4%

Извор: D. Held & A. McGrew, *Globalisation/Anti-Globalisation*, Polity Press, Cambridge, 2002, стр. 82.

Гротескна слика неједнакости у свету може се илустровати и следећим подацима: 20% становништва планете располаже са више од 80% светског дохотка; послератне диспропорције у развоју на релаији „Север – Југ“ износиле су 1:3 а данас су 1:100; најнеразвијеније земље света касне у развоју скоро 350 година у односу на најразвијеније. Примера ради данас у Швајцарској просечан доходак по становнику годишње износи 36.300\$, у Шведској 32.600\$, у Јапану 29.000\$, у Немачкој 27.000\$, у САД 24.750\$, док је у Индији 360\$, Нигерији 278\$, Етиопији 100\$, Мозамбику 80\$... Свет у 21. век улази са више од милијарду људи који живе у беди и боре се да преживе са мање од 370\$ годишње. Завет ОУН, поводом новог миленијума, да се сиромаштво у свету преполови до 2015. године, неостварив је

² М. Kastels: *Uspón umreženog društva*, „Golden marketing“, Zagreb 2000, стр.141.

³ М. Кастелс: Крај миленијума, 1998, стр. 359.

ако најразвијеније земље света (Г-8), ММФ и Светска банка за развој не отпишу све дугове земљама у развоју и уколико се не покрене савремени Маршалов план за бржи развој неразвијених делова савременог света.

Табела 5: Дигитални-информатички јаз у свету

	Постиндустријска друштва	Трећи свет
Број телефонских линија	74,4%	1,5%
Корисници интернета	93%	0,2%
Удео у патентима	95%	0,0%

Извор: М. Печујлић, *Глобализација – два лика света*, Гутенбергова галаксија, Београд, 1993, стр. 115.

Асиметрични модел глобализације у друштвеној пракси савременог света произвео је нове облике структуралних неједнакости и довео је до нових облика зависности у развоју између земаља различитог нивоа економске и технолошке развијености, до нових противречности између друштвених класа у глобалном светском систему, између нових и старих актера. Ова нова врста структуралних неједнакости пре свега манифестује се у различитој регионалној партиципацији друштвених класа и народа, у коришћењу нових технологија. Она се манифестује и у нараслом информатичком тј. дигиталном јазу, између земаља светског центра, полупериферије и периферије, односно између севера и југа. Старим класичним облицима експлоатације и зависности у друштвеном развоју придружили су се и ови нови, који се огледају у технолошком, економском и културном неокOLONИЈАЛИЗМУ.

Табела.6: Улагања у телекомуникације и информационе технологије – по глави становника

Земља	Износ
Швајцарска	3.242
САД	2.822
Шведска	2.548
Норвешка	2.304
Данска	2.256
Јапан	2.231
Велика Британија	2.221
Холандија	2.147
Финска	1.853
Аустрија	1.771
Немачка	1.665
Француска	1.640
Ирска	1.625
Италија	1.222
Шпанија	992

Извор: БИТКОМ, ЕИТО – АПФ, 20.02.2002.

Ове нове структуралне неједнакости и противречности у глобалном светском систему постале су предмет не само социјалних аналитичара већ и других актера у савремености. У вези са тим треба подсетити да на *Социјалном форуму о развоју Уједињених нација* (2004. године) у Резолуцији истакнута је потреба о превазилажењу дигиталног јазу у свету. Организација Уједињених нација се залаже да се у циљу

ширења информатичке писменosti у наредних 10 до 15 година организовано ради на подстицању дифузије и ширења интернета у земљама у развоју ради превладавања технолошких диспропорција у технолошком развоју света. У том смислу истакнута је потреба формирања специјалног фонда при ОУН који би подстицао технолошки развој, иновацију и ширење нових технологија у земљама трећег света. Међутим, имајући у виду досадашњу праксу развијених земаља око бржег развоја неразвијених, њихово амбивалентно понашање, доста су бледи изгледи у проценама да ће се овај геп – разлика у догледној будућности превладати, без обзира на оптимистичке интенције из Резолуције ОУН.

3. Нове технологије, глобализација и транснационални идентитети

У савремености снажан је утицај процеса глобализације, не само на технолошки и економски развој, већ и на политичке и културне промене. Живимо у времену прелаза из прве у другу модерност или постмодерност. У овој «другој модерности» (У. Бек), у глобалној ери, ничији живот више није везан за одређено место, већ се живи у знаку динамичне просторне и социјалне мобилности. Нове технологије су објавиле смрт географији. Настало је време када се органски идентитети, везани за геоисторију, геополитику и геокултуру трансформишу, време када долази до експлозије номадских, покретних, трансграничних, транскултурних идентитета. Глобализација је означила пут ка плуралним, отвореним и «постулираним идентитетима» (З. Бауман). «Транзиција из прве у другу модерност, каже У. Бек у свом раду *«Живети свој живот у свету који се убрзо мења»* такође је транзиција из просторне моногамије у просторну полигамију»⁴. У овом контексту настаје и трансформација идентитета и «глобализација биографија» (У. Бек). За разлику од традиционалног друштва, па и фазе индустријског капитализма, када су људи били «венчани» за завичај и одређено радно место, глобализација подразумева просторну полигамију, када људи живе одједном на различитим местима. Глобализирани свет утиче и на глобализацију нашег погледа на свет, на формирање онога што се назива планетарно мишљење, али и на феномен плуралног идентитета и «мултилокалне транснационалности» (У. Бек). Речју, информатичка револуција довела је до умреженог светског друштва у коме се и персонални и колективни идентитети формирају на новим таласима артикулације и где мало простора остаје за традиционалне, затворене, монолитне органске идентитете. Стога се све више говори о настајућем модерном идентитету појединаца и друштвених група као плуралном транскултурном и транснационалном постулираном идентитету, који није доминантно одређен прошлошћу и традицијом, па ни доминацијом савремених културних образаца, већ изазовима и отвореношћу према очекивањима и будућности, јер *човек није само оно што јесте већ и оно што може бити*. Говорећи у филозофском смислу, његов значај није само у његовој укоренености у прошлости већ и у будућности. Наравно, треба подвући да је овај однос између традиције, модерности и постмодерности много комплекснији и да он не означава радикални раскид са прошлошћу већ да претпоставља и културни континуитет, а људи и друштвене групе у развијању свог идентитета у исто време припадају роду тј. човечанству али и породици, завичају, етносу, региону и самима себи. Глобализација не треба да их отуђи од својих корена, она треба да их

⁴ У. Бек: *Живети свој живот у свету који се убрзо мења*, Зборник: *На ивици – живети са глобалним капитализмом*, приредио Е. Гиденс, издање Плато, Београд, 2003, стр. 221.

култивише и еманципује и на један модеран начин само повеже са светом и научи новој култури respekта разлика, етничкој толерантности и култури мира и суживота на овој планети.

4. Глобални медији, расподела симболичке моћи и симболичко угњетавање у свету

У савременом глобалном добу масмедији представљају мегаиндустрију свес-ти. Нове технологије су довеле до успона глобалних медија у свету. Од осамдесетих година двадестог века дошло је до транснационалне концентрације капитала у области медија, до настанка и ширења медијских империја. Формирани су бројни медијски магнати у области информисања у свету. Глобалним медијским системом данас доминира тридесетак или четрдесетак великих транснационалних корпорација. Највећи број њих су са седиштем у САД. Они надзиру глобално медијско тржиште.

Главни играчи у глобалном медијском простору у светском систему су: News Corporation, Time Warner, Disney, Viacom, Bertelsmann⁵. Ови медијски магнати су протагонисти стварања медијских империја које данас владају информатичким простором света. Неолиберални развој и глобализација у савремености довели су и до драматичног реструктурирања медијских индустрија у земљама трећег света и у зонама светске полупериферије и периферије. Неједнакости у технолошком и економском развоју као да се репродукују у виду нових структуралних неједнакости и неравноправности у информативном поретку савременог света.

Глобални медији у савремености довели су до репродуковања структуралних неједнакости и насиља у области расподеле симболичке моћи и утицаја у свету. На делу је ширење културе зависности (идеја, образаца, утицаја на јавно мњење итд.) што доводи до облика културног неоимперијализма. У савремености имамо обнову колонијалних односа, јер се преко модела зависне модернизације у области културе, а пре свега преко доминантног утицаја глобалних медија, утиче, не само на бизнис и политику, већ и на образовање и социјализацију младих, тј. остварује оно што називамо култура зависности. Преко модерних таласа акултурације и доминанације глобалних медија остварује се утицај на етничке и културне идентитете малих народа. Култура зависности даље утиче на политичку субкултуру и политику лумпенразвоја, тј. производњу неразвијености у земљама трећег света, односно у зонама светске периферије и полупериферије.

У савремености, на фону глобализације, извршена је концентрација и централизација капитала у медијској индустрији. Један мали број – тзв. глобалних медија, попут «планетарних гладијатора» (А. Тофлер) премрежио је планету земљу и доминантно утиче на медијску слику света, тј. остварује «културну хегемонију» (А. Грамши) у светским размерама. Експанзија моћи транснационалних компанија у глобалној економији праћена је настајањем медијских империја. Највећу концентрацију капитала у медијској области остварили су амерички магнати, али и европски. Тако, нпр. намачки ВАЦ – је данас власник преко 150 листова у Европи. У задњој деценији шири се на Исток и Југоисток Европе, приватизацијом бивших државних медија (у Србији «Политика», у Црној Гори «Вијести»), а у току је и приватизација најутицајније, најтиражније новине у Србији «Вечерњих новости»,

⁵ Е. С. Херман, Р. В. Мекчесни: Глобални медији – нови мисионари глобалног капитализма, Клио, Београд, 2004, стр. 105.

иза које стоји ВАЦ и Бодо Хомбах. Интересантно је да ширењу Европске уније, на Исток претходи «Партнерство за мир» улазак у «НАТО» структуре и ширење монопола над медијима у централној и источној Европи.

Наравно, да ту ништа није случајно. Економска и политичка мегаинтеграција Европе, по мери крупног капитала, финансијске олигархије и европске бирократије, мора бити допуњена и медијском доминацијом, да би хегемонија била комплетна, апсолутна. Медијска доминација у земљама у развоју и транзицији има далекосежне последице по развој и еманципацију или покоравање ових земаља и геопростора. У вези са тим Едуардо Галеано пише: «Средства комуникације монополизovalo је неколико оних који могу допрети до свакога. Никада мањи број људи није држао у изолацији мноштво других. Све више и више оних који имају право да чују и виде, али и све мање и мање оних који имају привилегију да информишу, изражавају мишљења и да га стварају. Диктатура једне једине речи и једне једине слике, разара много више од диктатуре једне партије: намеће живот у којем је узорни грађанин послушни потрошач и пасивни посматрач, изграђен на производној традицији североамеричког модела комерцијалне телевизије».⁶

Нови господари – светске моћи – не желе оставити ништа случају. Њима је не само да експлоатишу нове ресурсе већ и да доминирају људским душама, зато им је стало до медијске хегемоније, јер путем ње утичу на културну и политичку социјализацију и симболичко угњетавање на овим просторима. Културни колонијализам продукт је технолошког и економског, али му често и претходи.

5. Специфичности регионалне субглобализације Балкана у светлу нових технологија

Глобализација као мегатренд и социјални процес изазов је за читав свет. У условима глобализације савременог света регионализација је форма испољавања интегралних процеса на мезо нивоу светског система и о овом феномену се може говорити као о форми регионалне субглобализације.

Глобализација се јавља као нова форма концентрације и централизације капитала и развоја светске поделе рада у условима информатичке револуције, дигиталне економије и настанка умреженог друштва. Продуктиван одговор на овај изазов нових производних снага и њихову глобалну интернационализацију претпоставља укључивање у евроинтеграцијске процесе, чиме поједине земље и субрегиони мењају свој положај и улогу у светској подели рада.

Табела 7: Основни подаци о величини, становништву и економској развијености балканских земаља.

Земља	Површина у 000 км ²	Број становника у милионима	ГДП пер capita у УСА \$
Албанија	28.750	3,4	1.122
Босна и Херцеговина	51.202	3,7	1.140
Бугарска	110.212	8,2	5.218
Хрватска	56.538	4,5	4.430
Грчка	131.900	10,7	8.125

⁶ Цитирано према књизи Е. С. Херман и Р. В. Мекчесни: Глобални медији – нови мисионари глобалног капитализма, Клио, Београд, 2004.

Македонија	25.713	2,8	1.801
Румунија	238.391	22,7	3.692
Словенија	20.256	2,0	10.958
Турска	774.815	63,0	6.326
Југославија	102.173	10,6	1.669
Укупно	1.540.650	130,8	-

Извор података: *Investment Guide for South-East Europe*, Bulgaria Economic Forum, Sofia, 2000.

Евроинтеграција Балкана, као макро регионална, економска и политичка интеграција, представља историјску форму субглобализације овог геопростора. У савремености све балканске земље, мање или више, теже евроинтеграцији. За сада су Грчка и Словенија унутар Европске уније, док се остале балканске земље налазе у процесу придруживања и асоцијације.

Табела 8: Динамика уласка земаља Југоисточне Европе у ЕУ – предвиђање.

	ССП	Чланство у ЕУ	Увођење евра
Бугарска		2007.	2009.
Румунија		2007.	2012.
Хрватска	2004.	2008-2009.	2010-2012.
Македонија	2004.	2013.	2015.
Албанија	2007.	после 2013.	после 2015.
БиХ	2007.	после 2013.	после 2015.
Србија	2007.	после 2013.	после 2015.
Црна Гора	2007.	после 2013.	од 2002.
Косово	2007.	после 2013.	од 2002.

Примедба: ССП споразум о стабилизацији и придруживању.

Извор: Европски форум, Објављено као додатак недељника *Време*, број 725 од 25.11.2004, стр. 4.

Између глобализације и транзиције постоји дијалектички међуоднос у савремености. Нема транзиције Балкана без његове глобализације. Евроинтеграција Балкана је вид његове субглобализације. Савремена балканска друштва налазе се у процесу транзиције, који је неизванан и противречан процес. Садашње стање у већини балкански земаља у знаку је периферизације привреде и друштва, стварања зависних друштава периферног капитализма у овом региону. То је пак резултат неолибералне стратегије друштвеног развоја и зависне модернизације, односно доминантног модела «асиметричне глобализације» (Е. Тод) у савремености. На жалост, досадашњи биланс транзиције на Балкану показао је да се пројекат модернизације реализовао као контрамодернизација, која се манифестовала преко деиндустријализације, разарање привреде и друштва, масовну незапосленост, криминализацију друштвених односа и културну аномију.

Табела 9: Дубина ресеционе кризе у постсоцијалистичким друштвима (1989-1999.).

Пољска	122	Словенија	108
Мађарска	99	Хрватска	77
Чешка	95	Македонија	57
Румунија	73	Србија	50

Бугарска	65	
Русија	51	

Извор за друге земље: W. G. Kolodko, 2001, 9, за Србију SGJ 1999 (odnosi se na 1997. godinu). Prema sudiji S. Bolčića *Postsocijalistička transformacija i društvene nejednakosti u Srbiji u komparativnoj perspektivi* (zbornik „Srbija krajem milenijuma: razaranje društva, promene i svakodnevi život“, Institut za sociološka istraživanja Filozofskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002, str. 36.

Глобално посматрано, на Балкану је веома спор процес унутар регионалног повезивања балканских земаља, а већина пројекта његове интеграције кандидовани су од стране спољних актера, односно из глобалног окружења. Отуда и у овом геопростору на делу је тенденција његове реколонијализације и протекторације, односно инструментализације од стране тзв. глобалних актера у новим – геостратешким играма на крају XX и на почетку XXI века.

Улазак у Европску унију за балканске земље велика је шанса да промене свој положај у европском и глобалном светском систему. Овај евроинтеграцијски изазов представља не само економску нужност да се одговори на развојне потребе модерне поделе рада, већ и политичких приоритета у пројектима балканских ново демократских елита. Претпопставка од које се полази је да ће интеграција Балкана у европску поделу рада побољшати развојне шансе њиховим привредама и друштвима. Евроинтеграција овог геопростора, омогућује кроз конкуренцију, модернизацију и развој, јачање њихових привредних и пословних капацитета, али и освајање нових политичких позиција за партнерски однос у међународним односима. Балкан ће у тим процесима изаћи из садашњег стање изолације и дезинтеграције. Појачаће се процеси унутрашње и спољне интеграције међу балканских земаљама, између њих и Европе, односно света.

Табела 10: Истраживање ЕУ о конкурентности предузећа на Балкану

	Албанија	БиХ	Хрватска	Македонија	СЦГ
По један компјутер по запосленом	2%	31%	17%	15%	25%
Сви главни запослени говоре барем један страни језик	54%	21%	27%	43%	19%
Предузећа која имају међународно признате сертификате о стандардима квалитета	19%	32%	34%	53%	22%
Предузећа која нуде обуку запосленима	11%	47%	24%	56%	35%

Извор: («НИН», 06.01.2004, стр. 56) Обимно истраживање о конкурентности предузећа западног Балкана, које је објавио бриселски «Еуроцхамрес», уз подршку ЕУ, први пут даје упоредну слику способности фирми овог дела света за тржишну утакмицу. Анкета је објављена помоћу детаљних упитника за 2.166 предузећа.

У овом евроинтеграцијском контексту привредног, друштвеног и културног развоја балканског региона, тј. регионалне субглобализације Балкана, он ће постати део отвореног света. На делу ће се осетити онај феномен «краја географије» и кроз освајања тековина информатичке револуције, реализоваће се умрежавање Балкана у «глобално светско село» (М. Маклуан). У овим процесима друштвени актери на Балкану изградиће и аутономну стратегију регионалног развоја, у којој ће се, за разлику од садашњег атомизираниог и партикуларног приступа, утврдити приоритети заједничким пројектима развоја балканских земаља.

Балкан, због свог географског положаја еколошки чистих ресурса, због своје гекултуре и геополитике, представља изазован простор у савременом свету. Регионална субглобализација Балкана треба да буде акцелератор његовог даљег развоја и напретка. Наравно, под условом да се избегну погубне замке зависне модернизације и реколонијализације капиталних ресурса од стране актера светског центра.

6. Неолиберална стратегија развоја и концепт зависне модернизације као инструменти крупног капитала у произвођењу зависних друштва светске периферије – односно „развоја” неразвијености на Балкану

Живимо у времену агресивног успона неолибералне идеологије и сумрака и осеке социјалдемократског модела развоја у свету. Протагонисти крупног капитала у својој експанзији, гусарењу, продубили су структуралне неједнакости, противречности, конфликте и насиље у савремености. Дошло је до нарастања регионалних и социјално-класних поларизација односно социјалних противречности, конфликта између класа, али и заоштравања међународних односа, сукоба, тј. појаве нових ратова.

Неолиберална филозофија развоја не изазива само социјалне неједнакости у националним размерама, већ се она рефлектује и као неоимперијални социјалдарвинизам у међународним односима. Отуда и повампирење неоколонијализма у различитим формама (економској, политичкој и културној) и заоштравање тензије и конфликта у глобалним односима.

Тероризам је друго, ружно лице, структуралних противречности у савремености. Регионалне и социјалне противречности и структурално насиље, производе тероризам сиромашних. Бројни фундаментализми (религијски, етнички, идеолошки, расни...) најчешће за основу имају искљученост појединих група, народа па и региона из достојанственог партиципирања у развоју и систему расподеле друштвене моћи савременог света. Тек се у том контексту неједнакости и маргинализације, верске и друге разлике, редукционистички заоштравају до отворених противречности и сукоба у савремености. О њима у једној идеологизованој верзији С. Хантингтон пише као о могућем сукобу култура и цивилизација, без продубљене социолошке аргументације, одвајајући те конфликте од реалног онтолошког контекста савремености у коме оне настају. Тиме се најављује једна апокалипса, којом се фактички обезвређује и поништава пројекат мултикултуралности и пориче будућност човечанства као равноправне заједнице грађана и народа који припадају различитим културама и цивилизацијама. Задатак је социјалних аналитичара, да неоправдавајући ниједан злочин без обзира у име ког «фанатизма» је начињен да истраже реалну социјалну матрицу његове сложене детерминације и улоге у савременом свету. Наравно, у овом контексту они се морају забавити и истраживањем старих и нових форми државног тероризма, моћних и богатих у савремености, о коме се најчешће ћути.

Живимо у времену геостратешких трансконтиненталних прегруписавања актера и стварања нових покретних империја. Нада да ће се после 1989. године формирати мултиполарни свет, са полицентричним демократским односима, нажалост, изневерена је. Спој неолибералне филозофије развоја са асиметричним моделом глобализације изродио се у глобализам, као пројект нових неједнакости и хегемоније у савременом свету. У овом контексту гусарење крупног капитала са

кредом – експлоатација без граница, допуњено је агресивном неоимперијалном улогом САД, које под паролом извоза људских права и слобода и глобалне демократије, делећи светске државе на функционалне и неприлагођене, тј. отпадничке државе, делећући ван контроле ОУН успостављају милом и силом своју доминацију у свету, представљајући себе као јединог глобалног играча, архитекту и чувара новог светског поретка.

Савремени свет, због доминације неолибералне филозофије развоја све више клизи ка социјалном «цунамију» односно економској и социјалној катастрофи. Нарасле противречности између Севера и Југа, богатих и сиромашних, допуњују се новим облицима неједнакости, технолошког заостајања и новим облицима зависности и ропства. Све то чини будућност света противречном и неизвесном без обзира на висок напредак нових технологија, тј. научно-технолошки прогрес и наде и пројекте хуманистичких и еманципаторских покрета.

7. Уместо закључка: значај нових технологија за превађавање технолошког јаза у свету, за развој модерног грађанског друштва и јачања актера посткапиталистичке алтернативе

Нове технологије, својим транспродуктивним моћима обзнаниле су «смрт георграфији», скратиле простор и време, премрежиле и глобализовале свет, али и промениле наше погледе на свет. Високе технологије отварају капије будућности. Омогућују скок из «царства нужности» у «царство слободе» (К. Маркс); искорак из тоталитарних режима у отворено плурално друштво, и кретање човечанства ка заједници равнопарвних грађана и народа, друштво социјално равноправних шанси.

Без обзира на то што се тековине научно-технолошког прогреса још увек инструментализују за потребе одабране мањине и функцији крупног капитала, и без обзира на агресивну експанзију нове деснице у свету, у исто време рађају се и настају демократски анитиауторитарни еманципаторски нови друштвени покрети, који се не мире са садашњим системом расподеле друштвене моћи и пројектима хегемоније у свету. Новим друштвеним покретима из 60-их придружују се најновији алтерглобалистички покрети, који у први план истичу захтев – да свет није на продају, да је могућ другојачији – праведнији слободнији свет, под условом да се промени садашња доминантна филозофија развоја и заустави поход снага неоимперијализма у свету. У овом контексту нових класних и друштвених борби у савремености, нови актери истичу посебан значај и улогу информатичких технологија за развој демократије, ширење еманципаторске културе и културе мира у свету, насупрот садашњим облицима манипулације и хегемоније. Нови друштвени покрети афирмишу право на разлику, културни идентитет али и истинску социјалну равноправност без које нема ни политичке равноправности ни општељудске еманципације.

У овом контексту друштвених промена и улоге нових друштвених покрета као актера, неопходно је сагледати и улогу *социологије* као позива и науке. Уместо садашње њене функционалистичке оријентације, у функцији интеграције и апологије доминантног система расподеле друштвене моћи, неопходно је реafirмисати њену критичку и еманципаторску функцију у истраживању глобализације и транзиције савременог света, у разумевању социјалне, политичке и културне динамике, у рационалном освешћавању актера за демократску партиципацију у процесима реформе и измене савременог света. Јер, будућност света није одређена само науч-

но-технолошким прогресом већ и моралном и политичком улогом актера у друштвеним променама. Социологија, у том кошмарним свету, у процесима његове глобалне и локалне транзиције, како истиче И. Волерстин, не треба да буде само пуки регистратор појава, већ треба да служи истини и доброту, тј. правди, да својим истраживањима помогне рационалном сазнању и еманципацији човека и човечанства.

NEW FORMS OF STRUCTURAL INEQUALITIES IN THE WORLD, REGIONAL SUBGLOBALIZATION AND DEPENDENT MODERNIZATION OF THE BALKANS

Abstract

In the paper, the author discusses, starting from the paradigm of the world system analysis and the theory of dependence, the sources of structural inequalities in the modern world. A special emphasis is laid upon the exploration of new forms of dependence embodied in an information gap between the developed and the underdeveloped countries and in the monopolies over new technologies and mass media. In this context the role of symbolic power and *symbolic repression* (P. Bourdieu) in the production of structural violence, in the reproduction and expansion of the culture of dependence and cultural imperialism is analyzed.

Key words: *Globalization, structural inequalities, new technologies, information gap, contemporary Balkans, dependent modernization*

ПРАВЦИ РАЗВОЈА ЦАРИНСКЕ СЛУЖБЕ СРБИЈЕ – ПУТ КА ЕВРОПСКИМ ИНТЕГРАЦИЈАМА

Реч царина, у исто време има више значења. Она означава царину као орган, службу, администрацију али и врсту дажбине.

У модерном смислу речи царином се сматра дажбина, која се наплаћује углавном на увозну робу у виду одређеног новчаног износа, по утврђеним царинским стопама у царинској тарифи, најчешће од стране администрације земље увознице, са циљем заштите домаће производње, из фискалних, политичких, социјалних и других разлога.

Правило је дакле да се царина наплаћује на робу, која се у одређено царинско подручје неке државе увози, с тим што постоје изузеци када се царина наплаћује и при извозу одрђених роба, пре свега да би се спречио или смањено извоз одређених роба из социјалних разлога.

У суштини примарна улога царине је заштита домаће производње, а секундарна улога фискални ефекат, који она испољава при пуњењу државне касе, односно буџета одређене државе. Овај однос је у ранијим периодима био обрнут.

После више терористичких напада посебно у току 2001. и 2002. године, у оквиру Светске царинске организације (даље: СЦО) покренута је иницијатива за јачање безбедоносне функције царине. У том смислу је јуна 2004. године, у оквиру СЦО, оформљена Стратешка група, која је развила иницијативу и предложила мере за јачање безбедоносне улоге царине. Коначно, кроз годину дана, јуна 2005. је WCO усвојила **Оквир стандарда за безбедност и олакшице у глобалној трговини (ОС)**. Тај документ прати и Писмо о намери, који обавезује све потписнице на примену датих стандарда. До јануара месеца прошле године је 125 држава чланица СЦО потврдило спремност да прихвати и примењује Оквирне стандарде, а 90 их је и потписало Писмо о намери. Од тих 90 потписница 37 држава је из Европе, која у СЦО има укупно 49 чланица.

Тиме, поред заштитне и фискалне улоге, безбедоносна улога у царинским системима има све значајнију улогу.

Царински систем Србије се заснива на правним прописима, који су регулисани као:

Међународни правни прописи,
Национално законодавство, и
Подзаконски акти.

Међународни прописи имају јаче дејство од националног законодавства, под условом да су у нашој земљи прихваћени одн. ратификовани. Поред конвенција које је држава Србија прихватила и спроводи, а које су донете под окриљем СЦО (укупно 12 конвенција) веома значајну улогу имају конвенције које су донете под покровитељством Уједињених нација. Управа царина Србије у сарадњи са Међународним удружењем друмских превозника, Европском комисијом Уједињених нација и Привредном комором Србије (даље:ПКС) ангажована је на праћењу бројних конвенција, од којих нарочит значај имају:

Царинска конвенција о међународном превозу робе на основу карнета ТИР – ТИР Конвенција,

Царинска конвенција о АТА карнетима за привремени увоз робе – АТА Конвенција, и

Царинска конвенција о контејнерима.

Активирањем ТИР система пре шест година, који је заступљен свуда у свету, у великој мери су поједностављене царинске процедуре, убрзан проток роба преко граничних прелаза и значајно смањени трошкови превоза. Веома важан је још један елемент, а то је да је нашим привредницима, посебно друмским превозницима значајно олакшан приступ иностраним тржиштима.

Број издатих карнета из године у годину расте, што показује и статистика издатих карнета у последњих пет година, приказана у следећој табели:¹

Година	2002	2003	2004	2005	2006
Број издатих ТИР карнета	1516	2048	4346	6287	8237

Од 1. новембра 2004. године, после десет година паузе, на иницијативу ПКС, на царинској територији Србије поново је активирана АТА конвенција.

Међународни докуменат АТА карнет представља једноставну исправу, која одређеној групи роба, које се привремено увозе или извозе, омогућава спровођење царинских процедура на веома поједностављен начин, без већег задржавања на граничним прелазима и било каквих трошкова. Комплетна царинска процедура се обавља на граничним царинским прелазима.

Број издатих АТА карнета у Србији, такође из године у годину расте, што показује табела:²

2004	2005	2006
22 карнета	402 карнета	726 карнета
320 талона	7.016 талона	13.514 талона

Привредна комора Србије и Управа царина Србије су 3. септембра 2004. потписале **Уговор о гарантовању за плаћање царине, пореза и других увозних дажбина за контејнере који се привремено увозе на основу царинске конвенције о контејнерима**. Тај уговор је потписан у складу са међународном конвенцијом о

¹ Податак из ПКС

² Податак из ПКС

контејнерима. До потписивања наведеног уговора, царински поступак се одвијао по принципу израде и подношења докумената за привремени увоз одн. извоз робе. То је имало за последицу задржавање контејнера и возила на којима се превозе контејнери, за време док се поступак не оконча, што је стварало додатне и непотребне трошкове, којим су се оптерећивали корисници, а у крајњој линији потрошачи.

У 2005. години је издато 3.321, а у 2006. години 8.223 контролника контејнера, што представља пораст 2006. у односу на 2005. годину од 150%. У овој, 2007. години очекује се раст издатих контејнерских контролника за преко 20% у односу на претходну 2006. годину.

Управа царина је управа која се налази у саставу Министарства финансија и обавља послове државне управе и друге послове из свог делокруга. Овлашћења, права, обавезе и одговорности Управе царина односно царинских службеника, утврђена су пре свега Законом о министарствима, Царинским законом, а затим и другим законима, уредбама и подзаконским актима.

У спровођењу прописа царинска служба из националног законодавства, примењује низ законских прописа из области царинског, спољнотрговинског, пореског и девизног пословања, а два закона имају кључну улогу:

Царински закон, који је ступио на снагу и примењује се од 1. јануара 2004. године³, којим је царинска служба добила знатно шира овлашћења од оних која је имала раније.

Закон о царинској тарифи – ступио на снагу и примењује се од 29. новембра 2005. године.⁴

Оба ова закона су у приличној мери усаглашена са прописима Европске уније и Светске трговинске организације.

Од подзаконских аката, важну улогу имају:

Уредба о царински дозвољеном поступању са царинском робом, пуштању царинске робе и наплати царинског дуга, која је ступила на снагу и примењује се као и важећи царински закон од 1. јануара 2004. године. У 2004., 2005. и 2006. години су извршене одређене измене и допуне ради усаглашавања са новим законом о спољнотрговинском пословању⁵, и

Правилник о облику, садржини, начину подношења и попуњавања декларације и других образаца у царинском поступку, који је ступио на снагу 1. јануара 2004. године⁶.

Поред ова два, царина у свом пословању примењује још низ других подзаконских аката, али сматрам да наведени акти имају најчешћу и најважнију примену.

Управа царина Србије је последњих година учинила значајне кораке ка организацији службе, поједностављењу царинских процедура и изграђивању партнерских односа са привредом земље.

³ „Службени гласник“ РС, бр. 73/03

⁴ „Службени гласник“ РС, бр. 101/05

⁵ „Службени гласник“ РС, бр. 127/03, 20/04, 24/04, 63/04, 104/04, 44/05, 71/05, 106/05, 5/06

⁶ „Службени гласник“ РС, бр. 129/03, 53/04, 137/04, 11/05, 22/05, 65/05, 117/05

Извршена је функционална анализа царинске службе, коју је сачинио СА-FAO. (CAFAO је канцеларија формирана од Европске уније са циљем да помаже царинским администрацијама земаља у развоју). Та анализа је обиман, прецизно и методолошки коректно урађен извештај, који поред сталог садржи и 121 конкретну препоруку. Тај извештај уз функционалну анализу учињену од стране Управе царина треба да буде полазна основа за дефинитиван предлог нове организације и систематизације царинске службе.

У циљу упрошћавања царинских процедура, значајно место заузима електронско подношење царинске документације, чиме су створене велике предности, од којих су најзначајније:

- отклањање уског грла у спровођењу царинског поступка,
- директан унос података из царинске документације у информациони систем царинске службе (ИСЦС), чиме се ослобађа део царинских службеника, који су податке уносили ручно,
- стварају се услови за савремено спровођење царинског поступка на основу поједностављене декларације,
- стварају се предуслови за електронску размену података са другим царинским администрацијама,
- стварају се технички предуслови за реализацију „једног електронског прозора“ (single electronic window), који треба да још више убрза спровођење царинског поступка, посебно на граничним прелазима,
- увођење дигиталног потписа и сертификата се стварају технички предуслови за рад без подношења документације у писаној форми,
- припрема за електронско подношење царинске документације коришћењем интернета.

Пуна примена електронског подношења царинске документације је почела јула 2005. године, а број подносилаца таквог начина рада перманентно расте. Значајан допринос оваквом савременом начину рада дала је ПКС, сугеришући и помажући да се овај пројекат развија и усавршава.

Управа царина је сачинила пројекат, који носи назив Анализа и управљање ризицима. Анализа ризика у царинској служби подразумева систематски и континуиран поступак идентификације, прикупљања, обраде и анализе релевантних чињеница и података значајних у спровођењу царинских процедура. Анализа треба да допринесе да се царинским поступцима примени принцип селективности царинских прегледа и контрола. Од посебног значаја за управљање ризицима су информације и подаци који су резултат континуираног прикупљања, обраде, анализе и дистрибуције тих података. Послове анализе и управљања ризицима у царинској служби обављају искусни, стручно оспособљени и за то школовани кадрови.

Управа царина је израдила и увела и низ других пројеката као што су: формирање групе ТАРИС, концепт „Семафора“, електронска књиговодствена евиденција јавних царинских складишта, систем црвеног/зеленог пролаза, итд.

Овде ћу укратко нешто рећи о тзв. систему црвеног/зеленог пролаза. Тај систем је одавно уведен у многим европским земљама. У Србији смо га прво увели на граничном прелазу Аеродром Никола Тесла, да би се касније проширио и на пролаз путничких моторних возила на граничном прелазу Градина. Тај систем ће бити у будућности примењен и на другим граничним прелазима. Систем има за циљ

да убрза царинске процедуре, тако што обавештава путнике или путнике у возилима да у случају да не поседују робу коју је потребно пријавити царинским органима, одаберу зелени појас и наставе пут без задржавања. Они путници, који поседују царинску робу треба да одаберу црвени појас и царини пријаве робу коју уносе или увозе.

Задаци који су царинским органима постављени већ поменути **Оквирним стандардима WCO**, се састоје од два стуба:

1. Стуб повезивања (умрежавања) царинских администрација,
2. Стуб партнерства Царина – Пословна заједница (коју код нас представља ПКС).

Стуб повезивања јесте једна од главних смерница Оквирних стандарда. То доприноси несметаном и безбедном међународном промету роба. Задатак царинских администрација је тачна и благовремена међусобна размена информација, значајних за управљање ризиком. Размена информација ће допринети да царина лакше открива пошилке високог ризика и да ефикасније распореди своје људске ресурсе. Повезивањем царинских администрација различитих земаља ствара се могућност да се раније спроводе контроле у трговинском ланцу, као на пример, када администрација земље увоза захтева од администрације извоза да изврши преглед робе у њену корист.

Да би се размењивале информације између царинских администрација потребно је то омогућити националним законодавством.

Други стуб повезивања тј. повезивање царине и пословне заједнице доприноси стварању услова за безбедну међународну трговину а истовремено и олакшавају и унапређују међународни промет роба. То повезивање треба да допринесе поједностављењу царинских процедура. Главни циљ овог стуба је стварање међународног система, који ће прихватити царинске администрације земаља, које су усвојиле оквирне стандарде, да идентификују партнере пословне заједнице, који ће обезбедити висок степен гаранција за сигурност у погледу њихове улоге у ланцу међународне трговине. Такви партнери треба да добију статус овлашћеног економског оператера (Authorizid Economic Operators). Оквирни стандарди налажу да царинска администрација оствари партнерство са пословном заједницом у циљу њиховог укључивања у безбедност и сигурност међународног трговинског ланца. Оквири такође постављају критеријуме које пословни партнери треба да испуне да би добили овлашћени статус. Ти критеријуми обухватају питања, као што су оцена претњи, план безбедности прилагођен претњи, план комуникација, процедуралне мере за спречавање уласка незаконите робе и робе без документације, физичку безбедност објеката који се користе за утовар, истовар или складиштење, безбедност робе и превозних средстава, заштита информационог система итд.

Управа царина је поднела Писмо о намерама за приступање Оквирним стандардима о сигурности и олакшању међународне трговине, који је креирала СЦО.

Управа царина Србије је у име Владе, закључила низ билатералних споразума о сарадњи и узајамној помоћи у царинским питањима. Ови споразуми представљају правну основу за размену информација између царинских администрација. Њима је дефинисан начин достављања и коришћења тих информација и докумената,

евентуална употреба у судским и другим поступцима, учешће експерата и сведока у таквим поступцима и заштита података који се могу наћи у размењеним информацијама.

До данас је потписано 19 царинских споразума (Македонија, Русија, Бугарска, Румунија, Чешка, Мађарска, Словачка, Босна и Херцеговина, Турска, Италија, Француска, Аустрија, Грчка, Кина, Немачка, Пољска, САД, Иран, Хрватска) а три су парафирана (Словенија, Украјина, Албанија).

Управа царина Србије је са ПКС, као репрезентом пословне заједнице успоставила партнерске односе и сталне и непосредне контакте на свим нивоима. Та сарадња се, између осталог, одвија и кроз заједнички наступ и учешће у раду у међународним форумима као што су Међународно удружење друмских превозника (ИРУ), Иницијативи за сарадњу у југоисточној Европи (СЕЦИ) и др.

Сагласно Оквирним стандардима за безбедност и олакшице у глобалној трговини СЦО, Управа царина и ПКС тимским радом припремају да испуне и спроведу дате задатке. У том смислу су Председник ПКС и Директор Управе царина 4. октобра 2006. године закључили Споразум о формирању Експертске комисије, коју чине по три представника обе стране. Основни задатак те Експертске комисије је да дефинише опште и појединачне критеријуме и стандарде у погледу услова и гаранција које треба да испуне предузећа заинтересована за добијање статуса овлашћених економских оператера. Та комисија има обавезу да континуирано прати и анализира стање у погледу нивоа ефикасности рада царинске службе и других органа чије активности непосредно утичу на ефикасно спровођење царинских процедура, као и да сходно уоченим појавама предлажу одговарајуће мере и активности за отклањање уочених недостатака али и да предлажу превентивне мере да до недостатака не дође.

Експертска комисија ради на припреми критеријума и стандарда за добијање статуса овлашћеног економског оператера. Такође је разматрањем низа питања предложила мере, које су прихваћене и у пракси се спроводе, за поједностављење и убрзање царинских процедура. То је допринело убрзању међународног промета роба и знатно смањило трошкове, који терете такву робу.

Народна Скупштина Република Србија је усвојила Резолуцију о придруживању Европској унији. На путу ка остваривању циља из те резолуције предстоје велики задаци, а између осталих и задаци на хармонизацији целокупног царинског система Србије са стандардима Европске Уније. У том смислу наша царинска администрација је предузела и предузима активности као што су:

- упућивање сталног саветника у Мисију при Европској унији у Бриселу, чији је задатак да прати активности Светске царинске организације и других институција и о томе извештава Управу царина, успоставља контакте са представницима других царинских администрација, која има за циљ поспешивање и унапређивање билатералне и мултиратералне сарадње,

- успостављени су контакти и остварена сарадња са Генералним директором Европске уније за царине и порезе,

- активно учешће у оквиру СЦО, на Комитету за хармонизовани систем, Комитету за вредност, Комитету за порекло робе, Комитету за примену прописа, Управљачком комитету за спровођење Кјото конвенције, Сталном техничком комитету,

– допринос преговорима о трговинским олакшицама у Светској трговинској организацији, састанцима Радне групе за заштиту права интелектуалне својине, Конференцији царине и универзитета, редовним састанцима царинских аташеа, и др.,

– учествовање службеника Одељења за обавештајне послове Управе царина у више међународних операција као што су: SHADOW, ROOTS, ROAD SHOW III, BLACK PEARL, и др.,

– реализована иницијатива у сарадњи са WCO и одржана Регионална радионица на тему будуће примене **Оквирних стандарда, итд.**

Све ове и многе друге активности Управе царина Србије у значајној мери доприносе стратешком и националном циљу земље да убрзано обезбеђује услове, из своје надлежности, које је потребно испунити за прикључење Европској Унији.

Пут ка придруживању и прикључењу заједници народа Европе – Европској унији, који је зацртала држава Србија, нема алтернативу.

FINANSIJSKI MENADŽMENT

Finansijsko planiranje

Vrednovanje u privatnim ujednačenim uslovima

Uvod

Kao što dobro upravljanje poslovanjem podrazumeva dobru organizaciju poslovanja, tako i upravljanje finansijama podrazumeva finansijsku organizaciju. Osnovni zadaci organizacije finansijske funkcije preduzeća su da obezbedi što racionalnije vođenje finansijske politike preduzeća, efikasno izvršavanje finansijskih planova, finansijsku analizu i kontrolu i potrebne finansijske informacije.

Izbor modela organizacije finansijske funkcije preduzeća zavisi od veličine i složenosti preduzeća, pri čemu je veličina preduzeća u direktnoj srazmeri sa obimom zadataka finansijske funkcije.

Većina problema u finansijskom menadžmentu vrti se oko sledeća tri pitanja:

- koji faktori određuju cenu (company stock)?
- kako menadžeri mogu napraviti izbor koji će povećati vrednost njihovih kompanija?
- kako menadžeri mogu garantovati da njihove firme neće ostati bez novca tokom izvršenja planova ?

Za uspešno poslovanje u finansijskim ustanovama uključujući banke, osiguravajuća društva, zajedničke fondove i investiciona preduzeća, treba imati znanje o tehnikama vrednovanja faktora koji izazivaju rast ili opadanje kamatnih stopa, regulativu u finansijskim ustanovama, i različite oblike finansijskih instrumenata.

Stručnjaci iz oblasti finansija često rade za brokerske kuće ili u oblasti prodaje. Drugi rade za banke, zajedničke fondove i osiguravajuća društva kao savetnici za samostalne investicije i penzione fondove, za finansijski konsalting firme ili kao finansijski planeri koji pomažu pojedincima u njihovim finansijskim ciljevima. Finansijski menadžment je najvažnija od ove tri oblasti , važan je u bankama, finansijskim institucijama, industrijskim delatnostima i u državnim delatnostima kao što su škole, bolnice i saobraćaj. Finansijski menadžeri imaju odgovornost u određivanju termina za kredite, uslove pod kojima saraduju sa kupcima, količinama novca za investicije i dr.

Organizacija biznisa

Postoje tri glavna oblika organizacije biznisa :

1. samostalni
2. partnerstvo
3. korporacija

Oko 80 % poslova su samostalni, a oko 20 % je ravnomerno raspoređeno partnerstvo i korporacija. Oko 80 % poslova su prema dolarskoj vrednosti vođene od strane korporacija, 13 % samostalno, a oko 7 % od strane partnerstva.

Samostalni biznis je biznis koji nije udružen, osnovan je od strane pojedinca. Uči u biznis kao pojedinac je lako ali i najmanji biznisi moraju biti odobreni od strane države. Ima tri važne prednosti:

- lako i relativno jeftino se osniva
- postoji par državnih regulativa
- ovaj posao je izuzet od plaćanja taksu na prihod koji plaćaju korporacije.

Postoje i tri važna ograničenja :

- teško se dobijaju velike sume kapitala
- ima neograničenu mogućnost da napravi velike poslovne dugove koji mogu rezultirati gubicima
- život ove biznis organizacije zavisi i ograničen je od strane pojedinca koji ga je osnovao

Partnerstvo postoji kada 2 ili više osoba udruženo vode biznis nekorporativno. Partnerstva mogu funkcionisati pod različitim formama dogovora, od neformalnih, govorne prirode, do formalnih ugovora sa sekretarom države u kojoj se partnerstvo formira.

Prednosti: mali troškovi i lakoća formiranja

Nedostaci su slični onima kod samostalnih firmi: neograničena mogućnost kreiranja velikih dugova, koji mogu rezultirati lošim finansijskim stanjem; ograničeno postojanje organizacije; poteškoće prilikom prenosa vlasništva i poteškoće prilikom podizanja većih količina novca. Režim taksu je sličan kao kod samostalnog preduzeća (prednost), a u zakonu o odnosima partnera regulisano je da partneri mogu praviti poslovne dugove.

Velike kompanije kao što su Hewlett Packard i Microsoft su počele karijeru kao individualci ili u partnerstvu, ali su njihovi osnivači shvatili da je potrebno da ih pretvore u korporacije.

Korporacije su pravna, legitimna institucija osnovana od strane države i odvojena je od svojih osnivača i menadžera. Ta odvojenost daje korporacijama tri glavne prednosti :

- neograničen život, koji može nastaviti i ukoliko prvobitni osnivači i menadžeri odustanu,
- laka prenosivost vlasničkih interesa, lakše nego kod samostalnih i partnerstva
- ograničena sloboda za stvaranje dugova, gubici su ograničeni veličinom uložениh fondova.

Ako uložite 10.000 USA \$ u partnerstvo a onda bankrotirate do 1.000.000 USA \$, ukoliko partner napravi taj dug a nema da plati svoj dug, vi morate da ga platite.

U korporaciji, ako ste uložili 10.000 USA \$, samo toliko možete i da izgubite.

Nedostaci korporacije:

– dvostruki poreski sistem. Zarade su oporezovane na nivou korporacije i porezi na dividende

– veoma kompleksno i vremenski dugotrajno formiranje korporacije zbog složenosti i državnih ovlašćenja i dozvola.

Vrednost bilo kog posla biće verovatno uvećana ako je u pitanju korporacija iz tri razloga:

1. Ograničena sloboda smanjuje rizike investitora, što niži rizik firme, veća je vrednost

2. Vrednost firme zavisi od šansi za rast, koje zavise od sposobnosti firme da privuče kapital

3. Vrednost posla zavisi od likvidnosti tj. lakoće prodaje i pretvaranje tog posla u cash, tržišnu vrednost.

Postoji nekoliko hibridnih organizacija koje stiču popularnost, to su specijalizovani tipovi partnerstava sa specijalizovani tipovi partnerstava sa specifičnim karakteristikama.

Ograničeno partnerstvo osniva se kada hoćemo da ograničimo slobodu partnerima a neki su generalni partneri.

Partneri koji imaju ograničenu slobodu, odgovaraju samo za količinu novca koju su investirali, dok generalni partneri mogu imati neograničenu slobodu.

Partnerstvo sa ograničenom odgovornošću, svi partneri uživaju ograničenu slobodu u poslovnim odlukama, slično deoničarima u korporacijama.

Postoji i nekoliko oblika korporacija, profesionalne korporacije ili profesionalne asocijacije, (lekari, advokati i računovodstvo).

Glavni finansijski službenik (CFO) često ima titulu potpredsednik za finansije i polaže račun predsedniku. Potpredsednik za finansije nadzire rad blagajnika i kontrolora. U većini firmi blagajnik ima direktnu odgovornost za upravljanje gotovinom firme, za planiranje strukture kapitala i tržišnog osiguranja, aktivnosti u vezi povećanja kapitala. Blagajnik nadgleda i kredit menadžera, menadžera inovacijama, menadžera investicija i rizik menadžera. Kontrolor je odgovoran za aktivnosti računovodstva i poreskih poslova.

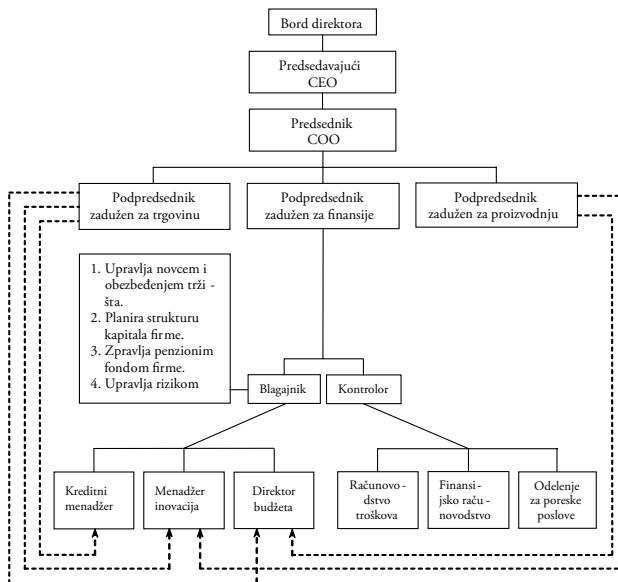
Vrednovanje u privatnim ujednačenim okolnostima

Vrednovanje privatnih kompanija, posebno onih u ranim fazama njihovog životnog ciklusa, je težak i često jednostran proces. Za takve kompanije se tipično predviđa period negativnog novčanog toka sa veoma neizvesnim – ali mukom stečenim – budućim dobitima. Ovaj profil obrta novca je veoma osetljiv na učinjene pretpostavke procene.

U ovom radu će se raspravljati o različitim valuacionim tehnikama, koje se mogu koristiti u okolnostima privatnog akcijskog kapitala. Namera je da se obezbedi praktičan alat za procenu a fokus će biti na esencijalnim osnovnim mehanizmima svakog metoda i na diskusiji o njihovim prednostima i nedostacima.

U ovom radu se govori o komparativnim metodama, metodama neto sadašnje vrednosti, podešenoj sadašnjoj vrednosti, preduzetničkom kapitalu i izbornim metodama procene. Takođe razmatramo upotrebu »Monte Karlo« simulacije uz softverski paket »Cristal Ball«, da bi poboljšali ova vrednovanja. Narednih 5 sekcija su posvećene po jednom valuacionom metodu.

Finansije u organizacionoj strukturi firme



1. Komparativne metode

Upotreba komparacija često obezbeđuje brz i lak način da se obezbedi »ballpark« valucija za firmu. Kada tražimo komparacije, mi posmatramo druge firme koje izlažu slične »vrednosne karakteristike« kompaniji za koju smo mi zainteresovani. U ove vrednosne karakteristike spadaju rizik, nivo rasta, struktura kapitala, kao i veličina i tajming protoka novca.. Često su ove vrednosne karakteristike upravljane od strane drugih osnovnih atributa kompanije, koja može biti inkorporirana u više drugih. Na primer, očekivani protoci novca za novu organizaciju za očuvanje zdravlja mogu biti precizno predviđeni brojem članstva.

Kako god, tu su mnogi potencijalni problemi sa korišćenjem komparacija za privatne kompanije. Prvo, često je teško doznati kakve su valuacije dodeljene drugim firmama u privatnom vlasništvu. Može biti konsekventno nemoguće porediti našu firmu sa kompanijama koje su veoma slične. Drugo, zbog toga što su računi i druge radne informacije privatnih firmi često nedostupni, ključni odnosi nisu izračunljivi, ili drugi važni uticaji na valuaciju mogu biti propušteni. Konačno, valuacije dodeljene komparabilnim firmama mogu biti pogrešno vođene. Periodično, cele klase firme su procenjene na cene koje se čine neopravdane sa stanovišta protoka novca. Jasan sud bi trebalo da konsekventno vodi korišćenje komparacija. Moraju se potražiti potencijalne mere za vrednosti, koje se mogu senzibilno primeniti od jedne kompanije do druge. Na javnim tržištima, česti odnosi su:

- cena deonica podeljena sa zaradom po deonici,
- tržišna vrednost firminih nekretnina podeljena sa ukupnim prihodom, i
- tržišna vrednost firminih nekretnina podeljena sa deoničarskim nekretninama na balansnoj listi (odnos »od tržišta do knjige« – *market to book ratio*).

Ovi odnosi nas, ipak, mogu odvesti na pogrešnu stranu. Razmotrimo odnos cena – zarade. Zarade (profit nakon odbijanja poreza) reflektuju strukturu kapitala u kompaniji, pošto zarade dolaze posle troškova kamata i taksi. Zdrav razum bi prema tome trebalo da nam kaže da kada poredimo dve kompanije sa sličnim karakteristikama izuzev onih sa supstancijalno različitim strukturama kapitala, bilo bi prikladnije koristiti neki množenik baziran na zaradama pre kamata i poreza (EBIT – *Earnings Before Interest and Taxes*). Korišćenjem ovih komparabli, mi kompenzujemo razlike u strukturi kapitala dva entiteta. To je zato što EBIT ignoriše različite nivoe kamatnih troškova napravljenih od strane dve kompanije. (Naravno, korišćenje EBIT-a ignoriše štitove kamatnih taksi povezane sa ovim strukturama kapitala, koje mi želimo da uzmemo kao faktor u komparacijama.)

Komparable bazirane na računima, kao one pomenute gore, su, jasno je, manje pogodne u okvirima privatnog akcijskog kapitala gde su kompanije često neprofitabilne i doživljavaju rapidan rast. Moraju se zato potražiti druge osetljivije mere vrednovanja. Na primer, u Internet biznisu dobar indikator vrednosti može biti broj pretplatnika koje ta kompanija opslužuje. Validna aproksimacija vrednosti neke biotehnoške firme može biti broj zaštićenih patenata. U kompaniji za istraživanje nalazišta zlata tipična mera vrednosti je broj pronađenih unci zlata, kao rezultatima inicijalnih bušenja. Postoji samo nekoliko primera nefinansijskih, industrijski – specifičnih mera koje mogu biti iskorišćene za procenu vrednosti firme.

Zanimljivo, nedavna studija predlaže da industrijski – specifični multiplikatori imaju snažnu objašnjavajuću moć za ponuđene cene IPO-a. Nasuprot tome, za multiple bazirane na računima, kao što su odnos cena – zarada i »od tržišta do knjige« odnos, utvrđeno je da imaju malu prediktivnu sposobnost. Razlog tome je što među mladim firmama kojima se javno trguje u istoj industriji, multipli bazirani na računima veoma variraju.

Druga stvar vezana za korišćenje javnih tržišnih komparabli za vrednovanje privatnih kompanija je marketabilnost nekretnina. Zato što su udeli privatnih firmi tipično manje marketabilni od onih u firmama kojima se javno trguje, bilo bi odgovarajuće primeniti popust zbog nelikvidnosti. Veličina odgovarajućeg popusta će zavisiti o određenih okolnosti. Kako god, Survejs predlaže da popusti zbog nedostatka marketabilnosti korišćeni u praksi padnu unutar vrlo uskog opsega, često između 25% i 30%.

2. Metod neto sadašnje vrednosti

Metod neto sadašnje vrednosti (NPV – *Net Present Value*) je jedan od najčešćih metoda vrednovanja protoka novca. (Drugi uključuju metod ujednačenog protoka novca i metod kapitalnog protoka novca. Podešeni metod trenutne vrednosti diskutovan u narednoj sekciji je varijacija metoda kapitalnog protoka novca.)

Ova sekcija kratko se osvrće na osnove NPV metoda.

NPV metod uključuje pogodnosti taksenih štitova od takseno – deduktibilnih interesnih plaćanja u nivou popusta (na primer težinska prosečna cena kapitala, WACC). Da bi se izbeglo duplo uključivanje ovih taksenih štitova, kamatna plaćanja ne smeju biti izvedena iz protoka novca. Jednakost (1) pokazuje kako računati protok novca (podtekst označava vremenske periode):

$$CF_t = EBIT_t \cdot (1 - \tau) + DEPR_t - CAPEX_t - \Delta NWC_t + \text{drugo}, \quad (1)$$

gde su:

CF = protok novca

ЕБИТ = зараве пре камата и такси

τ = корпоративни ниво таксе

DEPR = депресијација

CAPEX = експендитура капитала

ΔNWC = повећанје мрежног радног капитала

друго = повећанја у плаћању такси, платана итд.

Далје, крајња вредност би требало бити израчуната. Ова процена је веома важна јер највећи део вредности компанија, посебно оних у раној фази развоја, може бити у крајњој вредности. Чести метод за процену крајње вредности предузећа је perpetуални метод.

Једнакост 2) даје формулу за израчунавање крајње вредности (TV) у времену T, користећи perpetуални метод, представљајући ниво раста у функцији perpetуалности g и дисконтне стопе r. Протоци новца и дисконтне стопе коришћени у NPV методу су типично номиналне вредности (нису подешене за инфлацију). Ако предвиђања индиректно да ће протоци новца бити константни у инфлационо – подесивим доларима, требало би користити крајњи ниво раста једнак нивоу инфлације:

$$TV_t = (CF_t * (1 + g)) / (r - g) \quad (2)$$

Друге честе методе израчунавања крајње вредности коришћене у пракси укључују односе цена – заруда и »од тржишта до књиге« мултипликаторе вредности., али ове прећице нису охрабљујуће!

Neto садашња вредност фирме се онда израчунава као што је приказано у једнакости (3):

$$NPV = (CF_1 / (1+r)) + (CF_2 / (1+r)^2) + (CF_3 / (1+r)^3) + \dots + ((CF_t + TV_t) / (1+r)^t) \quad (3)$$

Дисконтна стопа се израчунава коришћењем једнакости (4):

$$r = (D/V) * r_d * (1 - \tau) + (E/V) * r_e \quad (4)$$

где су:

r_d = дисконтна стопа за дуг

r_e = дисконтна стопа за некретнине

τ = корпоративни ниво таксе

D = тржишна вредност дуга

E = тржишна вредност некретнина

V = D + E

Ако фирма не поседује циљану структуру капитала, крајња вредност би требала да се користи за односе D/V и E/V.

Цена некретнина r_e се рачуна користећи познати *Capital Asset Pricing Model*, приказан у једнакости (5):

$$r_e = r_f + \beta * (r_m - r_f) \quad (5)$$

где су:

r_e = дисконтна стопа за некретнине

r_f = дисконтна стопа ризика

β = бета, или степен корелације са тржиштем

r_m = тржишни ниво повраћаја на основне менце

$r_m - r_f$ = премија тржишног ризика

Kada se određuje odgovarajući nivo slobodnog rizika (r_f), treba pokušati izjednačiti zrelost investicionog projekta sa nivoom slobodnog rizika. Tipično koristimo desetogodišnji nivo. Procene premije tržišnog rizika mogu široko varirati: za dobrobit kursa, može biti usvojeno 7.5%.

Za privatne kompanije, ili sporedne delove od javnih kompanija, bete mogu biti procenjene posmatranjem javnih firmi koje se porede. Beta za javne kompanije može biti pronađena u beta knjizi ili na Blombergovoj mašini. Ako firma ne poseduje ciljenu kapitalnu strukturu, neophodno je popustiti ili povećati vrednost beta. Ovo je postignuto koristeći jednakost (6):

$$\beta_u = \beta_t * (E/V) = \beta_t * (E/(E + D)) \quad (6)$$

gde su:

β_u = popuštena beta

β_t = povećana beta

E = tržišna vrednost _____

D = tržišna vrednost duga

Postavlja se pitanje slučaja kada nema kompanija za poređenje. Ovo se obično dešava u preduzetničkom okruženju. Zdrav razum je najbolji vodič u ovim situacijama. Razmislite o cikličnoj prirodi određene firme i da li je rizik sistematski ili može biti diverzifikovan. Ako su podaci o računima dostupni, drugi način je izračunavanje »beta zarada«, koje imaju izvesnu korelaciju sa »betama nekretnina«. Beta zarade se izračunavaju poređenjem neto prihoda privatnih kompanija i berzanskog indeksa, kao što je S&P 500. Koristeći tehnike regresija najmanjih kvadrata, kriva koja se najbolje uklapa (beta) može biti izračunata.

Prednosti i nedostaci metode neto trenutne vrednosti

Procenjivanje vrednosti firmi popuštanjem relevantnih protoka novca je široko cenjeno kao tehnički napredno. Vrednosti bi trebalo biti manje subjekti nego komparable prema odstupanjima, koja se mogu pojaviti u javnim i, mnogo češće, privatnim tržištima.

S obzirom da je dato mnogo pretpostavki i procena tokom valuacionog procesa, nerealno je doći do jedne, ili »tačke«, vrednosti za firmu. Različite protoke novca bi trebalo proceniti kroz »najbolje«, »najverovatnije« ili »najgori slučaj« pretpostavke. Njih bi zatim trebalo sniziti koristeći opseg vrednosti za WACC i krajnji nivo rasta (g) da bi se dobio povoljniji opseg vrednosti. Ako možete dodeliti verovatnoće za svaki scenario, težinska aritmetička sredina će odrediti očekivane vrednosti za svaku firmu.

Čak i sa ovim koracima, NPV metod još uvek ima neke nedostatke. Prvo, trebaju nam bete da bi izračunali nivo sniženja. Validna komparabilna kompanija bi trebala imati slične finansijske performanse, prospekte rasta i operativne karakteristike prema kompaniji koja se ocenjuje. Javna kompanija sa ovim karakteristikama možda ne postoji. Slično, ciljane struktura kapitala se često procenjuje korišćenjem komparabli. Korišćenjem komparativnih kompanija za procenu, ciljane struktura kapitala ima iste nedostatke kao i nalaženje komparabilnih beta. Treće, tipični profil protoka novca kompanije u nastajanju velike inicijalne ekspanzije praćen daljim pritocima, vodi do toga da je većina (ili sva) vrednosti uključena u krajnju vrednost. Krajnje vrednosti su veoma osetljive na pretpostavke kako o popustima tako i o krajnjem nivou rasta. Konačno, nedavna finansijska istraživanja su otvorila pitanja da li je beta odgovarajuće merilo rizika firme. Brojna

istraživanja predlažu da veličina firme ili odnos »od knjige do tržišta« vrednosti nekretnina mogu biti više adekvatniji. Malo njih je probalo da implementira ove sugestije, barem u praktično vrednosnom kontekstu.

Drugi nedostatak NVP metode je valuacija kompanija sa promenljivim kapitalnim strukturama ili efektivnim nivoima poreza. Promenljive strukture kapitala su često povezane sa vrlo moćnim transakcijama, kao što su otkupi. Promenljivi odnosi efektivnog poreza mogu nastati usled potrošnje poreznih kredita kakvi su mrežni operativni gubici, ili istek roka poreskih olakšica, ponekad dodeljenim poletnim firmama. Pod NVP metodom, struktura kapitala i efektivni nivo poreza su inkorporirani u nivo popusta (WACC) i predstavljeno konstantni. Iz ovog razloga metod podešene trenutne vrednosti je preporučljiv u ovim slučajevima.

»Monte Karlo« simulacija

Kada proračunavamo vrednosti koristeći tabele, dolazimo do jedne, ili »tačke«, procene vrednosti. Čak i kada preduzimamo analize osetljivosti mi jednostavno menjamo varijable jednu po jednu i određujemo promenu u vrednovanju. Monte Karlo simulacija je poboljšanje u odnosu na proste analize osetljivosti zato što obuhvata sve moguće kombinacije ulaznih promenljivih. Korisnik definiše distribuciju verovatnoća za svaku ulaznu promenljivu, a program generiše distribuciju verovatnoća, opisujući moguće ishode.

Jedan takav paket, koji će ovde biti opisan je »Crystal Ball«. Prvi korak je podešiti osnovnu tabelu. Mi onda definišemo pretpostavke i predviđamo varijable: mi ćemo odrediti efekat promena u ćelijama pretpostavki na vrednost, sadržanu u predviđajućoj ćeliji. Čelije pretpostavki sadrže varijable kao što su nivo popusta, krajnji nivo rasta i protok novca. Čelije pretpostavki moraju sadržati numeričke vrednosti, a ne formule ili tekst. Distribucije verovatnoća se koriste da definišu način na koji vrednosti u ćelijama pretpostavki variraju. »Crystal Ball« ima niz distribucija verovatnoće za izbor da bi se opisalo ponašanje svake promenljive. Korisnik mora da izabere odgovarajuću distribuciju, i proceni ključne parametre (srednja vrednost i standardna devijacija).

Pretpostavke mogu biti definisane označavanjem jedne po jedne varijable i korišćenjem komande *Cell Define Assumption*. Slično, predvođanje se definiše označavanjem ćelije sa kalkulacijom vrednosti i korišćenjem komande *Cell Define Forecast*. Simulacija se zatim generiše korišćenjem komande *Run Run*. Da bi se kreirao raport, koristi se komanda *Run Create Report*. Pregled raporta za NVP valuaciju izvršenu u Dodatku 2 je prikazan u Vežbi 2. On pokazuje distribuciju verovatnoće za vrednost podružnica, Hi-Tech. U raportu se može videti da su pretpostavke definisane kao normalne raspodele sa srednjim vrednostima jednakim vrednostima inicijalno sadržanim u ćelijama i standardnim devijacijama podešenim na +10% srednje vrednosti.

Dostupnost i jednostavnost simulacionih paketa čini ih korisnim alatom. Simulacija omogućava znatno temeljnije analize mogućih ishoda nego što to omogućava standardna analiza osetljivosti. Dodatna pogodnost je što simulacioni paketi dozvoljavaju korisniku da razmotri i međusobne veze između različitih ulaznih varijabli: kao što priručnik za korišćenje opisuje, lako je definisati korelacije između različitih promenljivih. Mora se zapamtiti da u stvarnosti oblici distribucija i međusobne veze između varijabli su veoma teški za otkrivanje.

3. Podešena metoda sadašnjih vrednosti

Podešena metoda sadašnjih vrednosti (APV) je varijacija NPV metode. APV ima prednost u odnosu na NPV metodu u slučajevima gde je firmina struktura kapitala promenljiva ili ima mrežne operativne gubitke (NOL), koji mogu biti iskorišćeni da promene oporezivi prihod (Primer demonstracije APV metode može biti nađen u Dodatku 3.)

NPV metod pretpostavlja da struktura kapitala firme ostaje konstantna na prethodno specificiranom ciljanom nivou. Ovo je neodgovarajuće u situacijama kao što su masovni otkupi, gde je inicijalna struktura kapitala vrlo moćna, ali je nivo duga redukovan usled isplata. U ovom slučaju, »ciljana« struktura kapitala se menja tokom vremena. Način da se ilustruje ovo pitanje je razmatranje jedne LBO firme sa krajnjom ciljanom strukturom kapitala jednakom nula: na primer, nakon izvesnog perioda, ona tvrdi da je otplatila sve dugove. Pod NPV metodom, nivo popusta (WACC) bi bio izračunat korišćenjem pravilne strukture kapitala. Ovim se ignoriše činjenica da je firma bila potpomognuta. APV prevazilazi ovaj nedostatak razmatrajući protoke novca generisane od strane dobara kompanije, ignorišući njegovu strukturu kapitala. Uštede od kamatnih isplata izvedenih iz poreza se onda računaju odvojeno.

NPV takođe podrazumeva da efektivni nivo poreza firme, inkorporiran u WACC ostaje konstantan. Ovo nije odgovarajuće kada se efektivni nivo takse menja tokom vremena. Na primer, to je tipično za nove kompanije koje imaju NOLs pre nego što postanu profitabilne. Pod određenim okolnostima, ovi NOL-s mogu biti preneti za svrhe oporezivanja i umreženi protiv oporezivog prihoda. APV uzima u obzir efekat promene firmnog poreskog statusa, vrednujući NOLs odvojeno.

Kod APV je proces vrednovanja podeljen u tri koraka. Prvo, protoci novca se vrednuju ignorišući strukturu kapitala. Protoci novca firmi se odbijaju na isti način kao kod NVP metoda. izuzev kada se koristi drugačija diskontna stopa. Mi u suštini predpostavljamo da se kompanije finansiraju pravilno. To implicira da se diskontna stopa treba izračunavati korišćenjem popuštenim beta, pre nego betom korišćenom za izračunavanje WACC korišćenim u NPV analizi. Diskontna stopa je izračunata korišćenjem *Capital Asset Pricing* modela, pokazanog jednakostima (5) i (6).

Zatim se procenjuju poreske beneficije povezane sa strukturom kapitala. Mrežna sadašnja vrednost poreskih ušteda od kamatnih isplata iz poreskih olakšica ima vrednost za kompaniju i mora biti kvantifikovana. Kamatne isplate će se menjati u skladu sa povećanjem i smanjenjem nivoa duga. Po konvenciji, diskontna stopa koja se često koristi za izračunavanje mrežne sadašnje vrednosti poreskih olakšica je nivo poreza pre povraćaja duga. To će iznositi niže od realne cene. Konceptualno gledano, ovo je osetljivo. Zahtevi dužnika su veći od običnih deoničara i zato imaju sigurniji protok novca.

Konačno, NOL-ovi dostupni kompaniji takođe imaju vrednost koja se mora kvantifikovati. NOL-ovi mogu biti pomereni u odnosu na neoporezovani prihod i često omogućavaju koristan izvor novca za kompanije u svom inicijalnim profitabilnim godinama rada. Na primer, ako kompanija ima 10 miliona \$ NOL-ova, a njen nivo poreza prevazilazi 40%, kompanija će imati 4 miliona \$ od poreskih ušteda (Primitite da ovo ignoriše vremensku vrednost novca. NPV NOL-ova će samo iznositi 4 miliona \$ ako firma ima oporezivi prihod od 10 miliona \$ u svojoj prvoj godini rada. Ako se NOL-ovi koriste više od jedne godine, tada će sniženje smanjiti njihovu vrednost na sumu manju od 4 miliona \$).

Diskontna stopa korišćena za vrednovanje NOL-ova je često nivo duga pre oporezivanja. Ako verujete da je realizacija poreskih olakšica od NOL-ova sigurna (tj. firma

će definitivno generisati dovoljno profita da bi ih mogla koristiti), onda koristite nivo diskontnih stopa oslobođen rizika. Ako postoji rizik da firma neće generisati dovoljno profita da iskoristi NOL-ove, tada ima smisla smanjivati ih nivoom korporativnog duga pre opozivanja.

4. Metoda udruženog kapitala

Ovaj metod je alat za vrednovanje, često korišćen u privatnoj industriji. Kao što je razmatrano, privatne investicije su često karakterisane negativnim protokom novca i zaradama, i visoko nesigurnim ali potencijalno ključnim budućim nagradama. Ovaj metod uzima u obzir za ovaj profil protoka novca vrednujući kompaniju, tipično koristeći multiplikatore u nekom vremenu u budućnosti kada je planirano ostvarenje pozitivnih protoka novca i/ili zarada. Ova »krajnja vrednost« je umanjena u sadašnjosti korišćenjem visokih diskontnih stopa, obično između 40 i 75%.

Udruženi kapitalista koristi ovu sniženu krajnju vrednost i veličinu predloženih investicija da izračuna njegovu željenu vlasničku kamatu u kompaniji. Na primer, ako je ta krajnja diskontna vrednost 10 miliona \$, a odvažni kapitalista planira da napravi investiciju od 5 miliona \$, on će želeći 50% udela u kompaniji u zamenu za svoju investiciju. Time se pretpostavlja da neće biti nikakvog razvodnjavanja interesa kapitaliste u budućim rundama finansiranja. Ovo je nerealna pretpostavka, data pod uslovom da najuspešnije kompanije prodaju svoje akcije javno preko IPO-a.

Osnovna mehanika ovog metoda je demonstrirana kroz sledeća 4 koraka (Primer koji demonstrira ovu metodu može biti nađen u Dodatku 4.) Metod počinje procenom kompanijine vrednosti u nekoj budućoj godini od interesa, tipično ubrzo nakon što udruženi kapitalista predviđa javno preuzimanje firme. Krajnja vrednost se obično izračunava koristeći multiplikatore: na primer, odnos cena – zarada može biti multipliciran projektovanim mrežnim prihodom u izlaznoj godini. Krajnja vrednost može naravno, biti izračunata koristeći druge tehnike, uključujući i metode diskontovanih protoka novca.

Diskontovana krajnja vrednost kompanije je određena, što ne iznenađuje, diskontovanjem krajnje vrednosti izračunate u prvom koraku. Umesto korišćenja tradicionalne cene kapitala kao diskontne stope, smeli kapitalisti tipično koriste ciljani odnos povraćaja. Ciljani iznos povraćaja je proizvod za koji udruženi kapitalista oseća da je neophodan da bi se opravdao rizik i napor za određenu investiciju. Formula za računanje diskontne krajnje vrednosti prikazana je jednakošću (7):

$$\text{Discounted Terminal Value} = \text{Terminal Value} / (1 + \text{Target})^{\text{years}} \quad (7)$$

Treće, udruženi kapitalista procenjuje zahtevani krajnji procenat vlasništva. Količina predložene investicije se deli diskontnom krajnjom vrednošću, da bi se odredilo vlasništvo neophodno smelom kapitalisti da zaradi željeni povraćaj (pretpostavljajući da ne postoji dalji odliv njegove investicije):

$$\text{Zahtevani finalni procenat vlasništva} = \text{Investicija} / \text{Diskontna krajnja vrednost} \quad (8)$$

Konačno, on procenjuje buduće odlive i izračunava potrebni trenutni procenat vlasništva. Jednakost (8) bi trebalo da je tačan odgovor ako ne bilo daljih »rundi« finansiranja, kojima bi se smanjio njegov u kompaniji. Kao što smo videli u kursu, kompanije često primaju višestruke runde finansiranja, praćene IPO-om. Dakle, ova pretpostavka je obično nerealistična. Da bi kompenzovao efekte odliva kroz buduće runde finansiranja, on mora proračunati odnos zadržavanja. Odnos zadržavanja kvantifikuje očekivane efekte odliva budućih rundi finansiranja vlasništva udruženog kapitaliste. Razmotrimo firmu

koja namerava da preduzme još jednu rundu finansiranja, u kojoj će akcije koje reprezentuju dodatnih 25% firminih poseda biti prodato, a zatim prodati akcije koje reprezentuju 30% firme u vremenu IPO-a. Ako udruženi kapitalista poseduje danas 10%, posle ovih finansiranja njegov udeo će biti $10\% / (1 + .25) / (1 + .3) = 6.15\%$. Njen odnos zadržavanja je $6.15\% / 10\% = 61.5\%$.

Potrebni trenutni procenat vlasništva neophodan da bi udruženi kapitalista shvatio njegov ciljani nivo povraćaja se računa koristeći jednakost (9):

Zahtevani trenutni procenat vlasništva = Zahtevani krajnji procenat vlasništva / Odnos zadržavanja (9)

Prednosti i slabosti metode kapitalnog rizika

Velike kritike ove metode leži u korišćenju vrlo velikih diskontnih stopa, tipično između 40% i 75 %. Smeli kapitalisti opravdavaju korišćenje ovih visokih ciljnih povraćaja na velikom broju terena. Prvo, oni se raspravljaju da se velike diskontne stope koriste za kompenzaciju likvidnosti privatnih firmi. Kao što je diskutovano u sekciji 1, nekretnine privatnih kompanija su obično manje marketabilne od javnih akcija i investitori zahtevaju veći povraćaj u zamenu za ovaj nedostatak marketabilnosti. Drugo, udruženi kapitalisti vide svoje usluge kao korisne i posmatraju visoku diskontnu stopu kao kompenzaciju za njihove napore. Na primer, oni obezbeđuju strategijske savete, kredibilitet i pristup specijalizovanim posrednicima, kao što su advokati i investicioni bankari. Konačno, udruženi kapitalisti veruju da projekcije prezentovane od strane preduzimača teže da budu optimističke. Oni priznaju da visoke diskontne stope kompenzuju ove inflatorne projekcije.

Finansijski ekonomisti predlažu da, iako su pitanja pokrenuta od strane udruženih kapitalista možda validna, ta pitanja ne bi trebalo biti opravdanje visokih diskontnih stopa. Oni predlažu da svako opravdanje bi trebalo da se vrednuje posebno, koristeći objektivnije tehnike. Prvo, oni polemišu da popust za nedostatak marketabilnosti ima smisla, ali da je predviđena premija daleko veća: postoje brojni dugoročni investitori, uključujući zaostavštine, fondacije i individue. Drugo, finansijski ekonomisti tvrde da usluge koje obezbeđuju kapitalisti bi trebalo da budu vrednovane određivanjem šta bi trebalo da bude plaćeno da bi omogućila odgovarajuća profesionalna usluga na bazi ugovora. Kada je poštena tržišna cena pruženih usluga određena, akcije jednake ovoj vrednosti bi mogle biti date kapitalisti. Konačno, ekonomisti se slažu da diskontne stope ne bi trebalo podizati kako bi se kompenzovale sa optimističkim projekcijama preduzimača. Oni polemišu oko toga da li bi odluka trebala da se primeni za određivanje očekivanih vrednosti različitih scenarija i verovatnoće sa kojom će se oni desiti. Ovo će rezultirati nepristrasnim procenama protoka novca u firmi.

Korišćenje visokih diskontnih stopa pretpostavlja element prosuđivanja u pristupu kapitalista pri vrednovanju kompanije. Bolji proces je proučavanje projekcija i izvršenje stvarnih provera. Ovo uključuje postavljanje brojnih pitanja. Kakve su bile performanse kompanija koje se upoređuju? Koliki udeo tržišta kompanija treba da ima da bi ostvarila projekcije? Koliko će to trajati? Koji su ključni rizici? Da li su planovi kontingencije na mestu? Koji su ključni faktori uspeha? Ovaj tip analize daleko više govori od prostog uzimanja preduzetničkih pro – formi i njihovog diskontovanja na vrlo visoki nivo.

5. Analize opcija

U nekim slučajevima je odgovarajuće i poželjno koristiti tehnike opcionog ocenjivanja za vrednovanje investicionih mogućnosti. Metodi sa sniženim protokom novca kao što su NPV i APV mogu biti nedovoljni u situaciji gde je neki menadžer ili investitor »fleksibilan«. Fleksibilnost može imati više formi, uključujući i sposobnost da se poveća ili smanji nivo proizvodnje, odložiti razvoj ili napustiti projekat. Sve ove promene utiču na vrednost kompanije na način koji nije precizno meren korišćenjem tehnika sniženih protoka novca. Jedna forma fleksibilnosti koja je od posebnog interesa kapitalistima je mogućnost pravljenja »follow-on« investicija.

Privatne nekretninama opremljene kompanije su često karakterisane višestrukim rundama finansiranja. Kapitalisti koriste ovaj višenivoski pristup investiranja da motivišu preduzetnike da »zarade« buduće runde finansiranja i, takođe, da ograniče izloženost fonda nekoj određenoj portfolio kompaniji. Često je prvo pravo odbijanja za kasniji nivo finansiranja zapisano u investicionom ugovoru.

Pravo da se napravi follow – on investicija ima mnogo istih karakteristika kao pozivna opcija na kompanijske akcije. Obe uključuju pravo, ali ne i obavezu, akvizicije dobara plaćanjem sume novca na ili pre određenog datuma. Kao što ćemo videti, ova fleksibilnost nije uzeta u obzir kod tehnika sniženih protoka novca. Sa druge strane, teorija ocenjivanja opcija uzima u obzir menadžerovu sposobnost da »sačeka i onda odluči da li da investira« u projekat nekog kasnijeg datuma.

Da bi ilustrovali nedostatak korišćenja metoda NPV protoka pri ocenjivanju opcija, razmotrimo sledeći pojednostavljen primer. Jedan projekat, koji zahteva investiciju od 150\$, danas je jednako verovatno da će generisati prihode sledeće godine, koji iznose – sniženo na današnje dolare – ukupno 200\$, 160\$ ili 120\$. Kao posledicu, projekat će imati mrežnu trenutnu vrednost od 50\$, 10\$ ili – 30\$. Očekivani povraćaj je $10\$ (= (1/3)* (50\$+10\$-30\$))$.

Sada razmotrimo investitora koji ima sposobnost da odloži svoje investiranje do perioda 1. Odlaganjem investicije do trenutka dok on ne nabavi dalje informacije, investitor modifikuje očekivani profil povraćaja od (50\$,10\$,-30\$) na (50\$, 10\$,0\$). Opcija odlaganja investicije je vredna 10\$, kao razlika između nove očekivane vrednosti NPV od 20\$ ($= (1/3)* (50 +10 + 0)$) i ranije očekivane vrednosti od 10\$.

Ova sekcija predstavlja nam razvojnu oblast finansiranja. Pretpostavljeno je da čitaoci poseduju osnovna znanja teorije opcionog ocenjivanja, zbog potrebe za skraćenjem teksta.

Vrednovanje firmi kao opcija

»Blek – Skolov« model vrednuje Evropske opcije koristeći 5 promenljivih kao ulaze. Za opciju akcija, u te promenljive spadaju radna cena (X), cena akcije (S), vreme do isteka (t), standardna devijacija (ili nestalnost) povraćaja na akcijama (σ) i nivo slobodnog rizika (r_f). Korišćenjem ovih promenljivih, možemo oceniti pravo kupovine dela akcija u nekoj tački u budućnosti. Možemo oceniti kompanijinu odluku da investira u projekat koristeći sličan okvir. Ekvivalenti su prikazani u tabeli 1.

Tabela 1.

Promenljiva	Finansijska opcija	Firmina opcija
X	Radna cena	Sadašnja vrednost troškova potrebna da se pokrene projekat
S	Cena akcija	Sadašnja vrednost očekivanog protoka novca generisana projektom
t	Vreme do isteka	Dužina vremenskog intervala do kada se odluka o investiranju može odlagati
σ	Standardna devijacija povraćaja na akcijama	Rizičnost osnovnih dobara
rf	Vremenska vrednost novca	Nivo slobodnog rizika povraćaja

Kada se jednom procene ulazne promenljive, vrednost opcija se može izračunati koristeći »Blek – Skolov« kompjuterski model ili tabelu za vrednovanje call opcija.

Redukovanje kompleksnih problema pomoću analize opcija

Redukovanje odluka iz realnog sveta na matematički rešive probleme može biti težak zadatak. Često je zahvalno pokušati pojednostaviti ove tipove problema. Na primer, pravo napuštanja razvoja zlatnog rudnika je slično put opciji. Finansijski zajam daje zajmodavcu pravo da otkáže zajam plaćajući taksu (put opciju), kao i pravo da kupi dobro na kraju zajma (call opcija). Ovaj članak će razmatrati samo rešenja za call opciju koristeći »Blek – Skolovu« formulu za Evropske opcije (koje mogu biti izvođene samo na kraju perioda).

Tabela 1 opisuje pet ulaza, neophodnih za vrednovanje investicionih opcija firme. Aproksimacija 4 varijable (X , S , t , r_f) je prilično intuitivna i ilustrovana je primerom u dodatku 5. Proces estimacije pete promenljive, standardne devijacije σ , zaslužuje sledeću diskusiju. Jedan od načina procene standardne devijacije pogled na nestalnost cena akcija za biznise sa dobrima uporedivim sa projektom ili kompanijom u razmatranju. Oni su, na primer, dostupni na Blumbergovoj mašini. Važno je istaći da će nestalnosti procenjene korišćenjem ovog metoda zahtevati podešavanja koja će uzeti u obzir snagu kompanije koja se poredi. Zapamtite da snaga pojačava rizik, pa će komparabilne kompanije, koje su snažnije od posmatranog projekta imati veći rizik. Kao vodič nam može poslužiti podatak da nestalnosti reda 20% do 30% nisu neuobičajeno visoke za pojedinačne kompanije, i mnogo malih tehnologija ima nestalnosti između 40% i 50%.

Prednosti i nedostaci korišćenja opcionog ocenjivanja za vrednovanje investicionih mogućnosti

Teorija opcionog ocenjivanja je korisna u situacijama kada postoji »fleksibilnost« prema čekanju, saznavanju više informacija o prospektima predložene investicije, a zatim i odlučivanju da li će se investirati. Kao što je raspravljeno, prilike koje uključuju fleksibilnost će dosledno biti podcenjene ako se koriste tehnike smanjenog protoka novca.

Postoje najmanje tri brige vezane za korišćenje metodologije ocenjivanja opcija. Prvo, nije dovoljno poznata mnogim poslovnim ljudima, posebno u privatnoj zajednici. Kao kod mnogih »novih tehnologija«, može biti teško ubediti partnere i drugu stranu da je njena upotreba validna. Drugi nedostatak je teškoća redukovanja mogućnosti iz stvarnog sveta na proste probleme koji mogu biti vrednovani. Dok modeli mogu uključiti slučajeve gde firma plaća dividende ili gde opcija može biti urađena ranije, kalkulacije mogu biti

kompleksnije. Neodgovarajuća upotreba ocenjivanja opcija može povećati vrednosti dobijene drugim metodama, pa time lažno opravdati projekte koji bi inače bili odbijeni. Konačno, za neke situacije nije odgovarajuća Blek – Skolova formula. Na primer, egzaktno ocenjivanje serije call opcija koje su ugnježdene (tj. gde se jedna ne može uraditi pre nego što je druga završena) je težak problem. U ovim slučajevima, najbolje bi bilo koristiti simulacione tehnike.

Prednosti i slabosti raznih metoda za vrednovanje u privatnim ujednačenim okolnostima

Metod	Prednosti	Slabosti
Komparativni	<ul style="list-style-type: none"> – brz za korišćenje – lak za razumevanje – često korišćen u industriji – Baziran na tržištu 	<ul style="list-style-type: none"> – Komparacije privatnih kompanija može biti teško pronaći i oceniti – ako se koriste javne poredbe kompanija, potrebno podesiti rezultat vrednovanja da bi se uzela u obzir nelikvidnost
Neto sadašnja vrednost	<ul style="list-style-type: none"> – Teoretski zvučna 	<ul style="list-style-type: none"> – Protoke novca je teško proceniti – Komparacije privatnih firmi (beta i struktura kapitala) se mogu teško naći i vrednovati – WACC pretpostavlja konstantan efektivni nivo poreza – Tipični profil protoka novca, sastavljen od otoka praćenih udaljenim, nesigurnim dotocima, je veoma osetljiv na pretpostavke o popustima i krajnjem nivou rasta
Podešena trenutna vrednost	<ul style="list-style-type: none"> – Teoretski snažna – Pogodna (i jednostavna) u situacijama gde se struktura kapitala menja (primer: vrlo moćne transakcije-otkupi) – Pogodna u situacijama gde se menja efektivni nivo poreza (npr. kada postoje NOL) 	<ul style="list-style-type: none"> – Komplikovanija za izračunavanje od NPV – Isti nedostaci kao NPV osim što je prevaziđen pad kod WACC pretpostavke (npr. konstantna struktura kapitala i nivo poreza)
Udruženog kapitala	<ul style="list-style-type: none"> – Jednostavna za razumevanje – Brza upotreba – Česta upotreba 	<ul style="list-style-type: none"> – Oslanja se na krajnje vrednosti izvedene iz drugih metoda – previše simplifikacija
Opcije dobara	<ul style="list-style-type: none"> – Teoretski snažna – Prevazilazi nedostatke NPV i APV tehnika u situacijama kada su menadžeri fleksibilni 	<ul style="list-style-type: none"> – Metodologija nije često korišćena u industriji i može biti neshvaćena – Situacije iz realnog sveta mogu se teško redukovati na rešive opcione probleme – Ograničenja »Blek-Skolov« modela

Zaključak

Svako preduzeće treba da razmišlja o budućem razvoju, ukoliko ta razmišljanja nisu strukturisana još u prvoj fazi i razrađena do poslednjeg detalja. Ove još nejasne ideje se karakterišu kao vizije. Na osnovu vizija se kasnije dobijaju tačne predstave – ciljevi preduzeća koje osnivači preduzeća žele da ostvare.

Vizije se konkretizuju tako što se pretvaraju u ciljeve preduzeća i u pisanoj formi unose u poslovni plan. Poslovni plan obuhvata sve oblasti preduzeća: proizvod, marketing,

prodaju robe, osoblje, finansije itd. On pomaže da se blagovremeno prepoznaju odnosi i problemi. Ukoliko nema pažljivo urađenog poslovnog plana, postoji opasnost da se odluke donose na osnovu trenutne situacije, a ne s obzirom na dugoročno postavljene ciljeve.

Planiranje je naučna disciplina koja se bavi proučavanjem organizacije, metoda i principa planiranja u preduzeću u cilju njihovog stalnog razvijanja i usavršavanja.

Samim činom planiranja predviđaju se rezultati poslovanja i rada koje treba postići, potrebe ulaganja za ostvarenje tih rezultata, relacije i odnosi između planiranih rezultata i ulaganja.

Princip kojim se treba rukovoditi prilikom planiranja mogao bi da glasi: ostvariti maksimalan rezultat uz minimalna ulaganja u poslovanju i radu svakog ekonomskog učesnika sistema – preduzeća.

Radi efikasnog poslovanja u procesu planiranja primenjuju se sledeće metode: analiza prošlosti, ocena sadašnjosti i predviđanje budućnosti. Odlučivanje o ciljevima zasniva se na ostvarenjima u prošlosti, a provera planiranih ciljeva izvodi se na osnovu saznanja o njihovom ostvarenju – realizaciji.

Planiranje predstavlja i proces kreiranja promena jer se ispoljava kao sistematsko razmišljanje o budućim događajima u poslovanju preduzeća te je vezano za neprekidno stvaranje i poboljšanje vizija razvoja preduzeća. Zato ono mora da bude fleksibilan proces koji je stalno podvrgnut proverama i preispitivanjima, novim obradama i korekcijama u hodu.

Deo plana preduzeća sačinjava i finansijski plan, čiji je cilj da sve elemente plana preduzeća izrazi u novčanim (vrednosnim) pokazateljima.

Finansijsko planiranje je više od vršenja dužnosti...

Finansijsko planiranje dugoročne ciljeve koji su formulisani u poslovnom planu pretvara u brojke i prognozira prihode, rashode i dobit. Takođe se bavi budućim imovinskim stanjem i likvidnošću. Dalje, finansijsko planiranje obavezuje poslovno rukovodstvo da se aktivno bavi budućnošću firme.

Finansijsko planiranje nudi sledeće prednosti:

- Samo sa prethodno urađenim finansijskim planiranjem mogu kontinuirano da se porede planirani zadaci sa poslovnom realnošću (poređenje realno – planirano).

- Problemi se na vreme prepoznaju i mogu odmah da se preduzmu protiv-mere.

- Za vreme planskog perioda pruža se mogućnost da se aktuelna situacija u preduzeću dobro proveri u smislu „samokontrole“.

LITERATURA

1. Bratislav B. Prokopović, Nevenka Bojat, Karolina Prokopović: Poslovno planiranje, Cekom books, Novi Sad 2006.
2. Prof Dragan Đuričin: Strategijski menadžment, Ekonomski fakultet, 2003
3. Stewart, B.: The Quest for Value, Harper Business, Nev York 1991.
4. Krallinger, J.: Mergers & Acquisitions Managing Transactions, McGraw Hill, Nev York 1997.
5. Asquith, P. and Mullin, D.: Equity issues and offering dillution, Journal of Financial Economics, No.15 1986.

6. Rappaport, A.: Creating Shareholder Value, The Free Press, New York 1988.
7. sajt : www.msp.org.yu
8. Brealey, R., and S. Myers: „Principles of Corporate Finance“, New York, McGraw-Hill, 1991.
9. Copeland, T., T. Koller, and J. Murrin: „Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies“, New York, John Wiley & Sons, 1991.
10. European Venture Capital Association: „The EVCA Performance Measurement Guidelines“, Zaventem, Belgium, EVCA Venture Capital Special Paper, 1994.
11. Fama, E., and K. French: „The Cross-Section of Expected Stock Returns „, Journal of Finance , 47 (1992), 427-465
12. Fenster, S., and S. Gilson: „The Adjusted Present Value Method for Capital Assets“, Note 9-294-047, Harvard Business School, 1994.
Higgins ,R.: „Analysis for Financial Management, New York, Irwin, 1992.
Kaplan, S., and R. Ruback: „The Valuation of Cash Flow Forecasts: An Empirical Analysis „, Journal of Finance, 51 (1995), 1059-1093.
15. Kim, M., and J. Ritter: „Valuing IPOs“, Unpublished working paper, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, 1996.
16. Luehrman, T.: „Capital Projects as Real Options : An Introduction“, Note 9-295-074, Harvard Business School, 1995.
17. Pratt, S.: „Valuing a Business: The Analysis and Appraisal of Closely Held Companies, Homewood, Illinois, Dow Jones-Irwin, 1996.
18. Ruback, R.: „An Introduction to Capital Cash Flow Methods“, Note N9-295-155, Harvard Business School, 1995.
19. Siegel, D., J. Smith, and J. Paddock: „Valuing Offshore Oil Properties with Option Pricing Models“, Quarterly Journal of Economics, 103 (1988), 473-508

Др Ратомир Ж. Милановић,

Институт за економику пољопривреде – Београд

Мр Борис Кузман

Општина Беочин

МАЛИ БИЗНИС И ПРЕДУЗЕТНИШТВО АМЕРИКЕ, С ПОСЕБНИМ ОСВРТОМ НА ПОЉОПРИВРЕДУ

Увод

Под малим бизнисом и предузетништвом или *small business and entrepreneurship* у Америци се подразумевају мала предузећа (до 500 запослених) из свих привредних делатности и мале корпорације са имовином до 100 милиона долара. Затим, занатске радње, мали ресторани, мале мануфактуре (пиљарнице и дрогерије), као и разне бакалнице и самосталне радње за сервисирање и поправку техничких средстава. У погледу субјеката, мали бизнис и предузетништво Америке чине три категорије субјеката, и то: индивидуални власници (*proprietor-ships*), власници партнери (*partnerships*) и власници малих корпорација, као и лица која они запошљавају.

Има мишљења¹, по којима је постојећи критеријум од 500 запослених, који се примењује приликом дефинисања малих и средњих предузећа као компоненти малог бизниса и предузетништва – преширок, па би га требало сузити на 250, односно 100 запослених радника.

У овој земљи је међутим, у веома широкој примени институционални критеријум дефинисања малог бизниса и предузетништва, односно диференцирање мале од велике привреде путем регистрације предузећа малог бизниса и предузетништва код *The United States Small Administration (SBA)*. То је агенција федералне (Савезне) владе Америке која је основана 1953. године ради помоћи, заштите и унапређења *small business-а* Америке. Свако предузеће регистровано код ове агенције сматра се предузећем малог бизниса и предузетништва, јер се приликом регистрације ова агенција руководи одређеним критеријумима (број запослених, доларска вредност реализације, врста делатности којом се бави, ближа дефиниција природе посла унутар делатности и сл.) које свако предузеће мора да задовољи да би се

¹ Тако, на пример, *W. Arnold Hosmer (Asian Productivity Organization, Productivity Through Consultancy in Small Industrial Enterprises, Токуо, 1974., стр. 1-2.* предлаже критеријум од 100 запослених радника за дефинисање малих и средњих предузећа, а СБА примењује критеријум од 250 запослених, приликом регистрације предузећа малог бизниса и предузетништва.

регистровало као предузеће малог бизниса и предузетништва². Задатак ове агенције је, поред осталог, да тачно утврди која се предузећа могу сматрати малим бизнисом и предузетнишвом.

Да би ово постигла користи се великим бројем критеријума ради што потпуније идентификације субјеката малог бизниса и предузетништва и њиховог разграничавања од велике привреде. Због тога се и дефиниција малих и средњих предузећа, посматрано по привредним делатностима, веома разликује. Тако, на пример, у трговини на мало, предузеће се дефинише као мало ако промет не прелази износ од 7,5 милиона долара, са лимитом који се разликује у зависности од специфичности послова. У услужном сектору, предузеће се сматра малим када су остварени приходи мањи од 8 милиона долара, у зависности од врсте пословне услуге. У трговини на велико, предузеће се сматра малим ако промет није прешао износ од 22 милиона долара, са дефиницијом која опет варира у зависности од послова велепродаје. У сектору индустрије, предузеће се квалификује као мало ако је број запослених мањи од 250, понегде до 1.500 запослених, у зависности од привредне делатности којом се бави.

Резултати истраживања и дискусија

С обзиром на дату дефиницију, преко 95% од свих приватних пословних предузећа Америке могла би се сматрати као мала.³ Она учествују са 51% у укупној друштвеној запослености и са преко 43% у стварању друштвеног бруто производа. Већина small business-а су индивидуални власници (proprietorships), као најједноставнији и најфлексибилнији облик, правно и административно. Тако, на пример, у 1960. години било је у Америци 11.172.000 субјеката малог бизниса и предузетништва, од чега су 9.090.000 или 81,4% били индивидуални власници (proprietorships). Затим, 941.000 или 8,4% било је власника патнера (partnerships) и 1.141.000 или 10,2% малих корпорација (табела 1.).

У целом посматраном периоду 1960-1989. године, број субјеката малог бизниса и предузетништва је стално растао да би у 1989. години достигао бројку од 19.500.000 лица или за 74,5% више него 1960. године. При чему је индивидуалних власника било 13.500.000 или 69,2% у односу на укупан број субјеката малог бизниса. Затим, власника партнера је било 1.800.000 или 9,2% и 4.200.000 или 21,6% малих корпорација. Исто тако, подаци указују на стални раст броја малих корпорација, апсолутно и релативно, док је број индивидуалних власника и власника партнера (ортака) апсолутно растао али се релативно смањивало њихово учешће у структури субјеката small business-а and entrepreneurshipа Америке.

² Addison W. Parris: The Small Business Administration, Washington, 1968. стр. 31-35.

³ Ronald F. Dickey: Small Business, Encyclopedia of Economic, Douglas Greenwald (Editor and Chief), McGraw-Hill Company, New York, 1982. стр. 862-863.

Табела 1. Број субјеката малог бизниса и предузетништва Америке 1960-1989. године.

ГОДИНЕ	УКУПНО САД		Индивидуални власници ¹⁾ (Proprietorships)		Власници партнери (Partnerships)		Корпорације (Corporations)	
	Број субјеката малог бизниса	Базни индекс 1960=100	Број субјеката	Базни индекс 1960=100	Број субјеката	Базни индекс 1960=100	Број субјеката	Базни индекс 1960=100
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1960.	11.172	100,0	9.090	100,0	941	100,0	1.141	100,0
1965.	11.416	102,2	9.078	99,8	914	97,1	1.424	124,8
1970.	12.001	107,4	9.400	103,4	936	99,5	1.665	146,0
1975.	13.979	125,1	10.882	119,7	1.073	114,0	2.024	177,4
1976.	14.536	130,1	11.358	124,9	1.096	116,5	2.082	182,5
1977.	14.741	131,9	11.346	124,8	1.153	122,5	2.242	196,5
1978.	15.629	140,0	12.018	132,2	1.234	131,1	2.377	208,3
1979.	16.187	144,9	12.330	135,6	1.300	138,2	2.557	224,1
1980.	16.793	150,3	12.702	139,7	1.380	146,7	2.711	237,6
1989.2)	19.500	174,5	13.500	148,5	1.800	191,3	4.200	368,1

1. Укључени и фармери као субјекти small business-a and entrepreneurship.
2. Америчка привреда, Информативна агенција САД, Београд, 1992. стр.73

Извор: National Data Book nad Guide to Source, Statistical Abstract of the United States, 1984., 104th Edition, US Department of Commerce, Bureau of the Census, Washington, 1983. стр.532.

У погледу ангажовања субјеката малог бизниса и предузетништва Америке по привредним делатностима, највише их је у 1989. години било у домену услуга 28,4% (табела 2.). Затим, пољопривреди, шумарству и рибарству (20,7%), као и у трговини на мало (16,4%). Најмање их је, међутим, било у домену рударства (1,7%), индустрији, транспорту и јавним услугама.

Појединачно посматрано по категоријама, могло би се закључити да су интереси ангажовања били различити. Тако, на пример, малих корпорација је било највише у домену услуга (24,8%) и трговини на мало (19,0%), а најмање у рударству (0,9%) и пољопривреди (3,0%). Индивидуални власници су, поред услуга, имали највећу склоност за ангажовање у пољопривреди (25,8%) и трговини на мало (16,3%), а најмању у домену рударства (0,9%) и индустрије (2,3%). Док су власници партнери били највише ангажовани у домену финансија, осигурања и некретнина (46,2%), а најмање заинтересовани за ангажовање у домену транспорта, здравствених и осталих јавних услуга.

Табела 2. Распоред субјеката small business-a and entrepreneurship-а Америке по привредним делатностима у 1989. г.

Привредне делатности	Укупно		Индивидуални власници (proprietorships)		Власници партнери (partnerships)		Корпорације (Corporations)	
	Број субјеката малог бизниса	Учешће у %	Број субјеката	Учешће у %	Број субјеката	Учешће у %	Број корпорација	Учешће у %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
УКУПНО	16.793	100,0	12.702	100,0	1.380	100,0	2.711	100,0

Пољопривреда, шумарство и рибарство								
Рударство	3.486	20,7	3.279	25,8	126	9,1	81	3,0
Индустрија	181	1,7	120	0,9	35	2,5	26	0,9
Грађевинарство	569	3,4	296	2,3	30	2,2	243	9,0
Транспорт и јавне услуге ¹	1.412	8,4	1.073	8,4	67	4,9	272	10,3
Трговина на велико	570	3,4	439	3,5	20	1,4	111	4,1
Трговина на мало	778	4,6	461	3,6	32	2,3	285	10,5
Финансије, осигурање и непокретности ²	2.749	16,4	2.066	16,3	168	12,2	515	19,0
Услуге	2.179	12,9	1.049	8,3	637	46,2	493	18,2
Остале делатности ³	4.777	28,4	3.843	30,3	263	19,1	671	24,8
	92	0,1	76	0,6	2	0,1	14	0,2

1. Укључене и здравствене услуге.

2. Обухваћени субјекти у домену некретнина.

3. Обухваћени субјекти мале привреде у делатностима које нису горе побројане.

У оквиру монополског сектора привреде Америке, мала и средња предузећа налазе своје место за опстанак и несметан развој и у делатностима у којима, због својих специфичности, имају компаративне предности у односу на велике корпорације. То су, пре свега, делатности рационализаторства, научно – истраживачког рада и проналазаштва. Затим, производњи прецизних производа и модне конфекције. Ове врсте економских активности нису довољно ефикасне за велика предузећа, јер су им производи оптерећени растућим трошковима по јединици производа, случај са хулахоп чарапама или Davy Stockett капама⁴. То су, углавном, производи који зависе од ћуди и захтева потрошача, односно модних „лудости“ и стила одевања.

Државни сектор у привреди Америке представља, у ствари државну индустрију, и то⁵: производњу добара и услуга коју организује сама држава (поштанска служба, образовање, социјално осигурање и други облици друштвених услуга) и производњу коју организују индустрије по основу уговора са државом (производња наоружања и војне опреме, производња капиталне опреме као и изградња аутопутева).

⁴ Дејви Крокет је био познати амерички пустилов. Рођен је у Лајмстону, држава Тенеси, 1786. године. Крокетов заштитни знак била је крзнена капа с репом од веверице, па су се сналажљиви појединци досетили да лансирају овакву капу као новитет и модни крик. Више о овоме видети: Addison W. Parris; SBA, Washington, 1968., стр. 48., и Политика, 20.08.1986. године, стр.5.

⁵ James O Connor, Анализа државног капитализма у САД (превод), Наше теме, бр.4-6/85. стр. 304. стр. 309.

Због овакве своје структуре и карактеристика, конкурентски сектор је у целини препуштен развоју малог бизниса и предузетништва, посебно њихових услужних делатности.

Значај сектора услуге са становишта запошљавања је стално растао у Америци. Тако, на пример, у 1920. години он је запошљавао 1/3 радно активног становништва, а већ 1950. године 47% радно активног становништва. У 1983. години је од 100.834.000 укупно запослених лица, преко 53 милиона или 52,6% било запослено у услужним делатностима (ван државног сектора). Од тога, 9,5% запослених је било у области транспортних услуга, 10,1% у трговини на велико, 10,4% у финансијама и осигурању, 30,8% у трговини на мало и 39,2% у осталим услужним делатностима. Док је почетком овог века један од свака три радника био запослен у пољопривреди Америке у 1985. години се само 3% од укупног броја радника бавило пољопривредом, односно од три запослена радника два су била запослена у услужним делатностима. Подаци указују на веома интензивна реструктурирања радно активног становништва Америке померањем из пољопривреде ка индустријским и услужним занимањима и нагли раст сектора услуга у погледу запошљавања.

Посебан значај за запосленост и запошљавање⁶ има *small business and Entrepreneurship* Америке са својим конкурентским гранама и делатностима. Ту се запошљава око 75% укупно запослених у Америци од чега око 70% запошљавају само мала предузећа (до 250 запослених). Исто тако, од укупног броја запослених у домену малог бизниса и предузетништва око 1/3 запослених је у услужним делатностима. При чему је већина ових услуга у вези са развојем и применом нове информационе технологије и имају велики удео у запошљавању нове радне снаге. То су, пре свега, следеће услуге: услуге информисања, комуникација и управљања информацијама; обрада података; књиговодствене услуге; разне правне услуге и савети; услуге огласа и контаката са јавношћу; изнајмљивање разне опреме као и услуге забаве и разоноде подсредством кабловске телевизије, видео касета, и интернета.

У 1992. години у Америци је било 6.318.000 предузећа, од чега је 6.303.000 предузећа или 99,7% било малих (до 499 запослених). Она су запошљавала 74.257.000 лица или 80,0% од укупног броја запослених у предузећима. Великих предузећа (са 500 и више радника) било је само 15 или 0,3%. Она су запошљавала 18.544.000 лица или 20,0% запослених у предузећима.

У погледу делатности, највише је малих предузећа било у домену услуга (36,5%), трговини на мало (24,7%), грађевинарству (9,3%), трговини на велико (7,8%), финансијама и осигурању (9,4%), индустрији (6,1%), транспорту (4,1%), пољопривреди (1,5%) и рударству (0,6%).

Исто тако, највише је било запослених у домену услуга (33,0%). Затим, трговини на мало (21,2%), индустрији (19,6%), финансијама и осигурању (7,4%), трговини на велико (6,7%), транспорту (5,9%), грађевинарству (4,8%), рударству (0,7%) и пољопривреди (0,7%).

⁶ У Америци се послови запослених деле на послове плавог оковратника (радници који раде у производњи и техничком одржавању) и послови белог оковратника (послови које обавља средња класа радника-белаца, укључујући и жене које раде на секретарским, архиварским и другим сличним пословима).

Поред малих предузећа, значајан допринос за запосленост и запошљавање у Америци имају и следећи капацитети малог бизниса и предузетништва: мали ресторани, занатске радње, мале мануфактуре (пиљарнице и дрогерије) и разне бакалнице и радње за сервисирање и поправку техничких средстава.

Поред значаја за запошљавање, мала и средња предузећа у САД-у су веома значајна за развој техничког прогреса, односно иновација.

Тако, на пример, у периоду 1953-1973. године од 310 главних иновација у Америци 147 иновација или 48 % је било остварено у малим и средњим предузећима са мање од хиљаду запослених радника. У периоду 1980-85. године то је било чак 56%. Мала предузећа производе 24 пута више иновација по инвестираном долару за истраживање и развој и 2,5 пута више по запосленом, него велика предузећа.

Из историје развоја техничког прогреса је познато да је низ иновација (проналазак ротационог мотора, процеса фотокопирања и многих технолошких поступака) потекло од малих предузећа и појединаца, а не од великих предузећа (корпорација). Исто тако, велика предузећа су веома опрезна при увођењу нових производа и проналазака, јер се боје материјалних ризика и поремећаја производне структуре које та примена може да изазове. Мала предузећа у домену технологије често воде динамични предузимачи, који су спремнији да преузму ризик, реагујући брзо да би искористили нове повољне могућности.

Поред овог, мала предузећа су флексибилнија на промене тржишта и технологије, што им даје компаративну предност у односу на велика предузећа.

У погледу локација, у Америци је највише малих и средњих предузећа, посебно из домена производње чипова, у Силиконској долини. То је простор ужег подручја америчке западне обале, познато под називом Нова Енглеска и обухвата седам савезних држава, површине мало веће од Енглеске и Велса, заједно. Она се баве производњом микроелектронских компоненти. Она су у власништву, најчешће веома образованих лица, чак и доктора наука са Института за технологију у Масачусетсу. Исто тако, запошљавају високо стручни кадар и специјалисте за електронику (инжењере, па и докторе наука), по годинама чак млађе од 35 година. Оваква мала предузећа имају веома значајан допринос у научно-истраживачком раду у овој земљи. Такође, највише су допринела изласку америчке привреде из рецесије 80-тих година. Исто тако, веома су успешна у пословању што доприноси области у којој су лоцирани. Цени се да та област, захваљујући њима, ствара друштвени бруто производ једнак оном у Индији или Мексику⁷.

Када је реч о малом бизнису и предузетништву пољопривреде и села Америке, то су, како смо већ навели – мала и средња пољопривредна предузећа, мала и средња предузећа прехранбене индустрије и њихови погони на селу, као и мале корпорације. Затим, индивидуални власници (proprietorships) и власници партнери (partnerships) са својим предузетничким програмима и пројектима у домену пољопривреде, шумарства и рибарства. Потом, трговинске продавнице, мали ресторани, занатске радње, радње за израду предмета домаће радиности, дућани, пиљарнице и агенције сеоског и ловног туризма. У Америци се у мали бизнис и предузетништво укључују и пољопривредне и сточарске фарме, као и индивидуални власници (проприеторсхипс), што у нашој земљи још увек није случај. Морамо овде такође, да подсетимо на још неке разлике између наше и америчке пољопривреде. Америчка пољопривреда спада у ред високо механизоване пољопривреде света, за разлику од наше, где се још увек

⁷ Наше теме, бр. 11/1989. стр. 2860.

у неким крајевима могу видети сељаци са воловским дрвеним колима натоварених сеном. Затим, у Америци је проблем вишак пољопривредног производа, посебно пшенице, коју фармери са својих фарми нуде тржишту, и који је последица вишка капацитета, високе продуктивности и механизоване пољопривреде. Стога у Америци, по неким⁸ сазнањима, Влада често има проблема у разради економске политике, па се поред тржишних мера за ограничавање произвође, често користе и мере контроле величине пољопривредних површина и коришћења капиталних средстава. Реч је заправо, о мерама којима се стимулише смањивање обрадивих површина и врши њихово „избацивање из пољопривредне производње у корист алтернативних намена употребе“. Оне имају посебан значај у производњи пшенице, кукуруза и осталих житарица, у којима је Америка најзначајнији светски произвођач и нето извозник.

Историјски гледано, пољопривреда је увек играла једну од најзначајнијих улога у привреди Америке, а приче којима су се величале врлине фармера – њихова предузетничка предузимљивост, напоран рад и самодовољност – дуго су заузимале средишно место у америчкој култури и животу уопште. Ипак, и америчка пољопривреда као и све друге у свету – зависи од: временских прилика, цена пољопривредних производа, државне политике и плодности тла које се обрађује. Најплодније обрадиве површине на свету налазе се на америчком средњем западу. Само мањи део запада је пустиња. Остали делови су такође, подложни умереним падавинама, богати рекама и подземним водама погодним за наводњавање усева. Успех фармера зависи и од улагања капитала, висококвалификоване радне снаге и изабраних сорти семена. Исто тако, механизована сетва и жетва – смањују трошкове радне снаге и време по јединици производње. Фармери поседују чак, тракторе са климатизованим кабинама, са скупим и брзим машинама за орање, заоравање и жетву. Механизација тако замењује најамну радну снагу, па је мање од 3% запослених у пољопривреди. Број запослених на пољопривредним фармама Америке 1930. године, према расположивим подацима⁹, износио је 12,5 милиона лица, а 1990. године само 2,9 милиона лица, док се укупан број становника Америке приближно удвостручио. Исто тако, 1940.године у Америци је било 6 милиона фарми просечне величине 67 хектара, док је 1990. године њихов број смањен на 2,1 милиона фарми просечне површине од 185 хектара. Стога има мишљења да је мала породична пољопривредна фарма у Америци тешко одржива, јер све више оваквих фарми прелази у власништво корпорација, малих породичних предузећа, али и великих конгломената. У новије време, скоро 1/7 укупног пољопривредног земљишта – поседују корпорације, од којих 2/3 представљају породична предузећа. Оне корпорације које то нису, заинтересоване су само за остварење високог профита применом агротехничких мера, чак и на штету екологије средине човека, али и нарушавање традиције фарми, која се у Америци веома цени, као и способности америчких фармера да остваре огромне приносе по хектару.

Америчка пољопривреда је током XIX века имала значајну улогу у развоју индустрије, али је и ова, посебно развој транспорта – био од великог значаја за фармере да могу своје производе да извозе на удаљена тржишта.

⁸ Др Зоран Његован: Макроекономски аспекти технолошког развоја пољопривреде, Београд, 1992. стр. 73. Од истог аутора видети и: Пољопривреду средњовековне Србије, ЕИ, Београд, 1997.

⁹ Америчка привреда, о.ц., стр. 159.

За успех и у пољопривреди, од значаја је поштовање познатог америчког идеала – „свако може да успе, ако вредно ради и ако га колико-толико прати срећа у томе“.

Док није било транспорта, око 1/5 свих пољопривредних производа се кварила пре него што је стизала до потрошача. Брзим локомотивама и железничким вагонима, са расхладним уређајима, ово је решено.

Овде желимо да подсетимо на 1933. годину и председника Франклина Д. Рузвелта, када је донет закон о накнади за смањење пољопривредне производње, односно ограничавање пољопривредне производње на фармама на основу споразума са фармерима, којима се плаћало да земљу не обрађују. Та накнада се финансирала из пореза¹⁰ које су плаћали произвођачи хране. Циљ те мере је био повећање цена пољопривредних производа на основу ограничене понуде.

Исто тако, 1938. године Конгрес је донео читав пакет закона из домена субвенција пољопривреди Америке, посебно за житарице, пиринач и памук. За многе друге производе федерална влада није давала субвенције. Субвенције су се састојале у томе да држава преузима обавезу да од фармера купује пољопривредне вишкове, на основу уговора или зајмова без регреса, када је њихова понуда сувише велика да би могли да се продају по одређеном проценту паритетне цене. Тако је држава у то време плаћала фармерима одређену цену за складиштење пољопривредних производа. Уколико их не продају, зајам у потпуности могу да отплате тиме што ће своје производе да уступе држави. Ово је стварало проблеме око ускладиштења пољопривредних производа, па су неко време коришћени чак и ратни бродови ван употребе за складиштење житарица, као и складиштење под ведрим небом.

Почетком 80-тих година донет је и познат владин програм плаћања у природи. На основу њега, фармерима се за смањење производње плаћало у природи пољопривредним производима у власништву државе. Тако су обрадиве површине смањене скоро за 25%. Циљ овог програма је било смањење постојећих залиха житарица, пиринча и памука, стабилизација тржишних цена и смањење трошкова складиштења које је држава плаћала.

Поред овог, америчким фармерима је својевремено давана и новчана помоћ у виду накнада, разлике између тржишне цене коју постижу за своје производе и планиране цене. Да би ово остварили, фармери су морали да део своје земље оставе необрађеним. Да још само подсетимо и на програм – Храна за мир, који се односио на извоз хране и биљака из Америке у Европу, Јапан и друге земље света чиме се желео постаћи привредни раст тих земаља. Вршена је и подела вишкова хране сиромашним грађанима Америке, посебно деци по школама, којима су дељени бесплатни оброци, најчешће од млечних производа – сира, бутера и млека у праху. Реч је о деци из породица са ниским приходима, а која су похађала одређене школе. Она су добијала бонове за храну, која су могла да уновче у одговарајућим продавницама. Веома широко распрострањено мишљење, што и здрав разум налаже – да земље извозе храну само онда и због тога што су им домаће потребе задовољене. Иако то изгледа логичним, није тачно. Многе су земље тако организоване да задовољавају потребе других, пре него што задовоље потребе сопственог становништва. Стога и у богатим земљама, попут Америке, има гладних, којима је потребна помоћ у храни.

¹⁰ Arthur Andersen: Како то раде Американци - порез у служби подстицања привреде, (превод), Просвета, Београд, 1989.

Детаљнија разматрања ове проблематике би нас удаљила од теме нашег рада, одузела простор и време, па их остављамо за неку другу прилику и можда неки нови рад.

Овде истичемо да мали бизнис и предузетништво Америке имају веома значајно место и улогу у друштвено-економском развоју те земље. Стога су, историјски посматрано, увек имала посебан третман од стране Владе Америке. Тако су многи председници ове земље (почев од Франклина Делано Рузвелта, па преко Харија Трумана, Кенедија, Линдона Џонсона, све до Картера, Клинтона и Буша млађег) и сенатори били веома заинтересовани за опстанак и успех *small business-a*, посебно малих и средњих предузећа.

Исто тако, својевремено влада председника Регана је слободно предузетништво, односно *small business*, била прогласила «економском филозофијом 80-тих година». Чак су и председничке изборне кампање у Америци биле у знаку малог бизниса и предузетништва. Исто тако, његови ривали су у својим предизборним програмима обећавали посебне погодности за развој малог бизниса и предузетништва Америке. Заправо, од 1955. године па на овамо, у Америци се развијала нека врста филозофије, по којој све што је мало – лепо је, могуће и има своју будућност»¹¹. Захваљујући овоме, знатно је повећан интелектуални интерес за малим бизнисом и предузетнишвом.

Интенција свега овога је, да се људима препусти слободна иницијатива да раде онако како сматрају да ће бити најбоље да би пословно успели. Захваљујући овоме многи млади Америке се све више одлучују за отварање сопствене самосталне радње, јер им то више одговара него запослење у великим корпорацијама. Стога су мали бизнис и предузетништво поново модерни у овој земљи, посебно у домену компјутерске технике и технологије, која се задњих година нагло развија. Има међутим, много фактора¹² од којих зависи успех у *small business-у* и предузетништву.

Да би се *small business-у* помогло у Америци је организован читав низ институција, бироа и служби, а штампана се и огромна литература за потребе малог бизниса и предузетништва. По карактеру ове институције су најчешће организоване као: владине институције (агенције) за консултативни посао; јавно-правне агенције или институције, и индивидуалне саветодавне групе или фирме за обављање консултативних послова мале привреде.

Џозеф Р. Манкусо наводи следеће институције, агенције и службе које су врло активне у Америци у вези са пружањем низа помоћи предузећима малог бизниса и предузетништва¹³, и то: The United States Small Business Administration (SBA); The National Association of Small Business Investment Companies (NASBIC); Manufacturers Agents National Association (MANA); The National Federation of Independent Business (NFIB); The Small Business Association of New England (SBANE), као и многе друге.

¹¹ Више о овоме видети: George McRobie: *Small is possible*, Harper and Row, Publishers, New York, 1981.

¹² Најчешће се истичу три врсте фактора, односно проблема с којима се суочавају мали бизнис и предузетништво Америке и то: проблеми стварних трошкова (*real costs*), институционални проблеми (баријере) и потребна финансијска средства.

Ипак се многи пословни неуспеси у малом бизнису и предузетништву приписују недостатку руководеће способности и предузимљивости власника, као и недостатку потребног капитала.

¹³ Joseph R. Mancuso: *How to start, finance and manage Your own Small Business*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1978. str. 201-210.

Поред ових, постоји посебна владина Комисија у оквиру Беле куће за послове малог бизниса (White House Committee on Small Business), чији је задатак да прати развој и успех small business-а у овој земљи.

Такође, неке велике фирме и компаније у Америци имају посебне и веома разгранате службе за помоћ small business-у.

Та помоћ се састоји од најзначајнијих облика: почев од пружања разних информација и стручних савета, па све до слања разних писаних материјала, приручника и упутстава заинтересованим субјектима small business-а.

Поред ових, један од најзначајнијих видова помоћи small business-у у Америци јесте давање одговарајућих субвенција и пореских олакшица као и одобравање одговарајућих кредита под повољним условима.

Порески систем Америке предвиђа читав низ пореских олакшица субјектима малог бизниса, и то за: отплату зајма за кућу, трошкове здравствене заштите, школовање деце, трошкове инвалидско-пензијског осигурања, разне прилоге у добротворне сврхе, олакшице за разне инвестиције у малу привреду и слично.

Одобравање зајмова за кредитирање small business-у врше многе агенције, установе, институције и банке широм Америке. Међутим, најзначајнији извор финансирања малог бизниса зајмови од савезне (федералне) владе Америке.

Тако, на пример, у периоду 1970-1982. године Савезна влада Америке је од 260.500 одобрених зајмова укупној привреди, 55.600 зајмова или 21,3% одобрено је small business-у. Вредносно посматрано, од 25.657 милиона долара укупно одобрених зајмова, износ од 3.284 милиона долара или 12,8% одобрено је small business-у.

Поред владиних зајмова, значајно место и улогу у финансирању small business-а има Small Business Administration (SBA). Затим, приватне банке и друге финансијске институције и организације¹⁴.

Закључак

На основу извршених истраживања и анализе расположивих података, пре свих – статистичких, као и релевантних чињеница, као неки најважнији закључци могли би се навести следећи:

Америка се сматра данас водећом земљом у свету (лидер), пре свега, економски, али и по много чему другом. Исто тако, верује се да су мали бизнис и предузетништво рођени у овој земљи, развијали се и достигли свој најпотпунији развој. Ипак, реч „предузетник“ (ентерпренеур) први је употребио Richard Cantillon 1725. године у: *Essai sur la Commerce* (општа расправа о природи трговине), објављено 1755. године. Није међутим, спорно да је предузетништво, пре свега, као слободно предузетништво – доживело свој пуни развој и веома богате облике садржаја.

У погледу садржаја, привредом Америке, посебно малим бизнисом и предузетништвом – доминирају мала и средња предузећа (до 500 запослених) из свих привредних делатности. Она су 1992. године учествовала са 99,7% у укупном броју предузећа и са 80,0% у броју запослених. У погледу делатности, највише је малих

¹⁴ Опширније и детаљније о овоме видети: Addison W. Parris, о.п. ,стр.57-67. Затим, Donald M.Dible: *Business start up basics*, California, 1978. стр. 67-81.,и Кенетх Ј.Алберт: *How to Pick the Right Small Business Opportunity*, McGraw-Hill Book Company, New York, 1977. стр. 209-211.

предузећа у домену услуга (36,5%). Затим, трговини на мало (24,7%), грађевинарству (9,3%), трговини на велико (7,8%), финансијама и осигурању (9,4%), индустрији (6,1%), транспорту (4,1%), пољопривреди (1,5%) и рударству (0,6%).

Када је реч о малом бизнису и предузетништву пољопривреде и села Америке, његов садржај чине мала и средња пољопривредна предузећа, мала и средња предузећа прехранбене индустрије и њихови погони на селу, као и мале корпорације. Затим, индивидуални власници (proprietorships), са својим предузетничким програмима и пројектима из домена пољопривреде, шумарства и рибарства. Потом, трговинске продавнице, мали ресторани, занатске радње, радње за израду предмета домаће радиности, сеоски дућани, пиљарнице и агенције сеоског и ловног туризма. Пољопривредне и сточарске фарме се такође, укључују у мали бизнис и предузетништво Америке.

Искуства високо развијених земаља су увек била изазов мање развијених, али се, нажалост, многа од њих не могу користити у свом изворном облику. Нека међутим, могла би се прилагодити нашим условима и као таква користити у нашој земљи. При томе, ваља уважавати интенце познатог америчког идеала – свако може да успе у послу ако вредно ради и ако га колико-толико прати срећа у томе. Ово је посебно случај са малим бизнисом и предузетништвом пољопривреде и села јер је ризик успеха увећан због временских прилика, цена пољопривредних производа, плодности обрадивих површина и аграрне политике земље.

SMALL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP IN AMERICA WITH SPECIAL REFERENCE TO AGRICULTURE

Summary

In the beginning of this paper, as an Introduction, a definition and content of the small business and entrepreneur in America has been given.

Then, author considers the following forms of small business an entrepreneurship in America, especially in the agriculture; small and medium enterprises, their proprietorships, partnerships, employment and economic activities; the author focuses on some major factor in development of small business and entrepreneurship in the village. There are: small farms, small agricultural and industrial enterprises and their plants and villages. Finally, the author discusses some American experiences in the development of small business and entrepreneurship which may contribute to the development of small business and entrepreneurship in the agriculture of Serbia and Montenegro.

Key words: *Small Business and Entrepreneurship.*

Др Иван Михаиловић

Др Милена Марјановић

Мр Татјана Ђекић

Виша економска школа – Лесковац

УПРАВЉАЊЕ ПРОИЗВОДОМ

Резиме

Процес управљања производом отпочиње његовим планирањем, а један од највећих изазова маркетинг планирања јесте развој идеја за нове производа. Како развој новог производа представља изазов за предузеће, оно са пуно стрепње приступа постављеном циљу.

Прва фаза је трагање за идејом, а затим се врши селекција идеја. Оне идеје које су се показале као најбоље треба развијати у концепцији производа. Свака концепција захтева позиционирање на тржишту да би се схватила њена предност (мане). Увођење производа на тржиште врши се уз помоћ маркетинг стратегије. Увођење новог производа за предузеће представља средство за остваривање његових циљева. Нови производ се на тржишту тестира, и ако задовољава постављене критеријуме врши се комерцијализација новог производа, и прихватање од стране потрошача.

Кључне речи: *управљање производом, планирање производа, идеја, анализа изводљивости, маркетинг-тест.*

Summary

The process of product management starts with its planning and one of the greatest challenges of marketing planning is developing ideas for new products. As the new product development is a challenge for an enterprise, it is very much focused on the set aim.

The first stage is searching for an idea and after that the selection of ideas is done. Those ideas which were considered to be the best ones should be developed in products conception. In order to understand advantages and disadvantages of each conception, it must have the clear market position. A new product gets to the market by marketing strategy. Introducing a new product

is the means for achieving its aims. The new product is tested in the market and if it fits in with the set criteria, its commercializing starts and the product is accepted by its consumers.

Key words: *product management, planning ideas and the product, feasibility analysis, marketing test.*

Увод

1. Шта је производ?

На питање „шта је производ“ није једноставно дати прецизан одговор. Посебно то није једноставно учинити са маркетиншког становишта. А то се становиште заснива на чињеници да људи „не купују производе, они купују очекиване користи“. Дакле, потрошачи своје потребе не задовољавају куповином производа, цећ њиховом коришћењем. Из тог разлога, за управљање производом је значајно како схватамо производ, тј. како га дефинишемо.

Да би дефинисање производа имало маркетиншку суштину неопходно је респектовати најмање два услова¹:

– да производ посматрамо са становништва захтева потрошача, а не са становништва произвођача, и

– да обухватимо основне димензије производа

Захтеви потрошача се морају поштовати због тога што они очекују да се куповином задовољи њихов мотив који је предходно одлучи о куповини. За потрошача производ је комплексан скуп корисности чију вредносну скалу утврђују према оценењеној способности производа да му помогне да реши дати проблем, или да задовољи своје потребе. „Људи не купују производе, они купују очекиване производе“. Тиме потрошач „јасно ставља до знања“ да њега не интересује само чиста генеричка суштину производа, већ нешто много више од тога. Ради се заправо о томе да се потрошач опредељује: „од кога ће купац купити, колико ће платити, и да ли ће бити лојан том производу, односно продавцу“. То показује да производ као комплексан појам не чини само његова генеричка суштину. Због тога, при утврђивању марктишке суштине производа и рационалног управљања њиме, треба узети у обзир и друге компоненте које производу дају више опредељења. Имајући у виду генеричку и остале компоненте, о производу се може говорити као о²:

– генеричком производу тј. изразу фундаменталних али рудиментираних стварних одређена производа

– очекиваном производу, тј. оно што купац минимално очекује од производа, а ако то није обезбеђено није вероватно да ће доћи до продаје (куповине) генеричког производа

– увећаном производу, који представља награђени очекивани производ, при чему ту надградњу чине карактеристике и услови које купац раније није знао

¹ Т. Левит, Интерпетација продаје кроз производну сегментацију. Маркетинг г, Лондон, 1994.

² Т. Левит, оп. цит. дело, према Љ. Цветковићу. Стратегија упављања, Просвета, Ниш 1994. страна 37.

– потенцијалном производу, чију суштину чини све оно што још може учинити на производу да би се купац привукао да купи конкретну верзију производа.

Као полазану основу за дефинисање производа Котлер³. Котлер уводи појам димензије производа. При томе он разликује:

- суштину производа
- материјализовани производ и
- обogaћени производ.

Суштина производа се деривира уз питања „шта стварно купац купује“, она је уствари суштина користи или услуге коју потрошач добија од ;дређеног производа.

Материјализовани производ представља, с друге стране, трансформисану суштину производа представљену преко својих обележја, и то:

- квалитет
- карактеристике
- име марке
- паковање
- облик (дизајн) итд.

Обogaћени производ, коначно, представља настојање произвођача(понуђача), да своју понуду учини примамљивом и прихватљивом. Тиме се подстиче веровање и нада потрошача (купца) да ће куповином „обogaћеног“ производа потпуније задовољити своје интересе преко:

- испоруке и кредита
- инсталација
- гаранције
- сервисирање итд.

Котлер⁴ је наведених пет карактеристика производа приказао графички на следећи начин:



Слика 1.

³ П Х Котлер, Управљање маркетингом 1 Информатор, 1988.

⁴ Котлер ПХ., оп.цит.дело, страна 476.

Поред наведених схватања, постоји још низ других која дефинишу производ као „све оно што понудити тржишту да би изазвало пажњу, набавку, употребу или потрошњу, и што би могло задовољити неку жељу или потребу. То подразумева физичке предмете, услуге, особе, дистрибуцију и идеје“, односно производ као „скуп физичких, функционалних, естетских и симболичких својства и погодности које се нуде и на бази којих се он одлучује да размени свој доходак за одређену варијанту производа.“⁵

Са становишта маркатишки орјетисаног произвођача најефикасније и најефикасније антиципирано размишљање је маркетинг планирање. Оно,

- стимулише размишљање о будућности,
- води бољу координацију напора предузећа,
- даје основу за дефинисање критеријума за контролу пословања,
- утиче на проналажење најефикаснијег правца развоја,
- ствара услове за адекватније супростављање изненадном развоју догађаја.

Планирање производа представља континуирани процес који обухвата целокупан животног век производа. Оно обухвата планске активности које имају задатак да одреде које ће производе предузећа производити и продавати, као и податке у вези са усклађивањем обележја тих производа са потребама и захтевима тражње на тржишту.

Планирање производа има интегративни карактер и улогу координатора свих ресурса предузећа, с циљем да се пронађу оптимални одговори на сва питања, почев од стратешких циљева предузећа, преко иницијалних размишљања о производу, материјализацији одабраних идеја у производ, изласка производа на тржиште, живота производа на тржишту, па до његово повлачење са тржишта.

Планирање производа има огроман значај за развоју политику предузећа, оно представља инструмент развоја и пословне стратегије предузећа. Захтеви планирања задиру у битна подручја стратегије предузећа: креирање, производња, промоција производа итд.

Један од виталних задатака планирања производа је минимизирање раскорака између иновације и комерцијалних производа.

Овако схваћена суштина планирања производа значи да се њиме отпочиње управљање производом. Из њега произилази садржај свих осталих фаза и аспеката управљања производом.

2. Нови производ: процес развоја новог производа

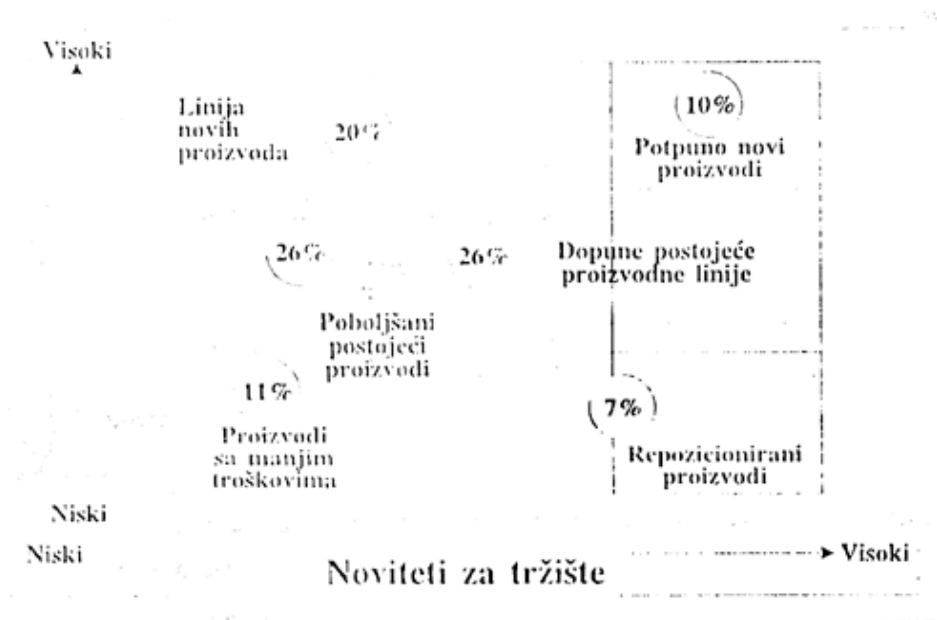
Један од највећих изазова маркетинг планирања јесте развој идеја за нове производе и њихово успешно лансирање. На нов производ се може гледати са два аспекта: са аспекта предузећа и са аспекта тржишта. Предузеће мора наћи замену за своје производе који су ушли у фазу опадања. Купци желе нове производе, а конкуренти ће предузети све да снабдеју купце тим производима. Сви ће тежити оптимуму. Предузеће и конкуренција ће настојати да нађу најповољнији биланс

⁵ Група аутора, Управљање маркетингом, СА, Београд 1982.

између својства производа и осталих инструмената маркетинг микса, посебно са ценом којом купци указују на прихватљивост производа.⁶ Потрошачи ће преферирати производ на основу максимизације своје корисности.

Шта је, дакле, нови производ?

Котлер⁷ сматра да се под новим производом могу сврстати: потпуно производ, побољшање или модификовање постојећег производа, и нова марка коју фирма развија напорима властитих петенцијала. У следећој слици Котлер презентира шест нових производа које је развила фирма Booz, A Len and Hamilton:



Слика 2.

Развој новог производа представља прави изазов за предузеће. Због тога предузеће прилази овом проблему са пуно стрепње и неизвесности у односу на постављени циљ. Зашто?

Зато што постоје бројни ризици да улагања неће донети жељене ефекте. Извори ризика налазе се у свим сегментима одружења. У њима се крију за материјализовање и оплођивање идеја. Бројност и тежина фактора ризика који се налазе у тржишном, технолошком, финансијском, институционалном и другим сегментима изискују побољшање организационих припрема за управљање процесом развоја новог производа и управљање сваком фазом процеса с најбољим расположивим техникама.

Предузеће с тога мора да одреди посебне критерије за прихватање идеје, како би се избегла производност, често уобичајена у пословној пракси предузећа где главни менаџер каже: „одбаци то“, без озбиљне анализе и критерија за прихватање

⁶ М. Милисављевић, Маркетинг. СА, Београд 1994; страна 187.

⁷ Котлер ПХ, Управљање маркетингом 1 Информатор 1988; страна 319.

или одбацивање идеја Фирма Booz, Allen and Hamilton је, како истиче Котлер, установа шест главних стратешких улога које захтева за нове производе(постоји показују одређени удео сваке улоге коју уграју нови производи):

- задржати позицију иноватора производа као производ – иноватор(46%)
- одбранили позицију учешћа на тржишту(44%)
- успоставити упориште на будућем новом тржишту(37%)
- запосести тржишни сегмент(33%)
- искоришћавати технологију на нови начин(27%)
- капитализовати снагу дистрибуције (24%)

С друге стране фирма Gould Corporation је успоставила следеће критерије за усвајање нових производа усмерених на искоришћавање технологије на нов начин: (1) производ се може увести унутар пет година (2) производ има потенцијално тржиште од најмање 50 милиона долара и стопу раста од 15%, (3) производ ће донети 30 добити од продаје и 40% од улагања и (4) производ ће постићи техничко и тржишно вођство.

Да би процес развоја новог производа био успешан потребно је:

– припремити неопходна ефикасна средства одржане од „противнапада“ конкуренције (изучити основне стратегије наступ и деловања на тржишту кључних конкурената; истражити основна обележја циљева и развојен политике „лидере“; истражити број конкурената и њихове основне карактеристике ресурса).

– одредити се за технолошке процесе који би у другом року допринели продуктивној и економичној производњи предузећа у односу на конкуренцију,

– антиципирати утицај интитуционалних фактора на развој и век новог производа,

– извршити процену економске ефикасности инвестиционог програма ради смањена ризика за очекиване финансијске ефекте,

– сталним адаптирањем променама и антиципирањем будућности формирати ставове према променама и њиховимом утицају на развој производа и финансијске ефекте.

– извршити SWOT анализу (снагу, слабости, могућности и опасности)да би се упоредиле властите саге и предности у односу на конкуренцију.

3. Фазе развоја новог производа

3.1. Генерисање идеје

Фаза развоја производа почиње трагањем за идејама. Трагање за идејама не би требало да буде случајно или временски неограничено. Предузеће треба да одреди које производе и тржиште ставити у фокус, затим треба одредити циљеве новог производа: висок прилив новца, доминација тржишног учешћа или неки други циљ. Предузеће, такође, треба да одреди колико треба посветити напора развоју потпуно новог производа, модификацију постојећих производа и имитацији производа конкурентима.

Трагање за идејом слично је трагању за пијаћом водом, тражимо је на њеном извору. Извори идеја могу бити разноврсни, то могу бити: купци, научници, конкуренти, продајно особље предузећа и топ менаџмент.

Маркетинг концепција полази од тога да су жеље и потребе купаца логично полазиште од тога кога потиче трагање за новим производима, будући да је велики број идеја за новим производима потекао од купаца. Предузећа могу установити потребе и жеље купаца директним усклађивањем потрошача, пројектованим тестовима, интервјуима за фокусним групама итд. Многи ловци на идеје настоје наћи најбоље идеје тражећи од купаца да опишу своје проблеме са постојећим производима. Нека, посебно велика предузећа ослањају се, у трагању за новим идејама, на своје научнике, док друга предузећа долазе до нове идеје проучавањем проиавода својим конкуренција Предузећа се често у проналажењу нових идеја опредељују за делагаацију одговорности технолошких иновација на топ менаџмент. Коначно, извори идеја могу бити проналазачи, власници патената, лабораторије, агенције, инсајдери и фирме за истраживање маркетинга.

Циљ прикупљања идеја је да се дође до што већег броја добрих идеја. За то се често препоручују две стратегије:⁸

- стратегија „јуриша на идеје“ путем компетентних екипа, и
- стратегија систематског прикупљања идеја путем континуираног проучавања литературе, часописа и у лабораторијама.

Стварно добре идеје резултат су инспирације, труда и поступака Појединцима и групама на располагању су бројни креативни поступци за креирање бољих идеја, то су:⁹

- попис карактеристика
- форсирана сродност
- структурна димензија проблема (морфолошка анализа)
- анализа проблема
- браинсторминг итд.

О прикупљању идеја може се говорити са становништва циља који се жели постићи. Прикупљање идеје могу да допринесу решавању насталих проблема или стварању нових потреба.

3.2. Селекционисање идеја

Сврха генерисања идеја је креирање великог броја идеја Сврха следећих фаза је смањење броја идеја. Селекционисање је прва фаза за пречишћавање идеја. То је фаза рада у којој се прави кораци у развоју новог производа. Зато се може поставити питање „како идентификовати идеју“ и „како избећи грешку“. А грешке су могуће и тешко их је избећи. Може се десити да изаберемо добру идеју или можемо да пропустимо „кроз филтер“ лошу идеју. Проблем постаје озбиљан ако оба пропуста учинимо више пута, мада и само једна идеја може бити пресудна за будућност предузећа. „Грешка прихватања“ се јавља када предузеће доставља слабој идеји да

⁸ Никоненко, Д. Обликовање производа, Загреб, 196.

⁹ ПХ., Котлер, оп. цит. дело, страна 326.

се развија и комерцијализује. На тој основи се могу развити три врсте неуспеха производа: потпуни неуспех губи новац његова продаја не покрива варијабилне трошкове; делимични неуспех производа губи новац, али његова продаја покрива све варијабилне трошкове и неке фиксне трошкове и релативни неуспех производа профит који је мањи од просечне добити предузећа. Сврха селекционисања је у томе да се што је могуће раније могућим откривањем одбацују слабе идеје. Принцип је да трошкови развоја производа у свакој следећој фази расту. Када производи достигну своје касније фазе, управо често се дешава да је тако много уложено у развој производа да би га требало лансирати како би се надокнадило барем део уложних средстава

Због тога је неопходно да селекцију идеја вршимо уз доследно уважавање критеријума:

- дужина времена потребног да идеја претворена у производ
- висина трошкова потребних за претварање идеје у производ
- располагање потребним ресурсима за реализацију идеје
- карактер могућих последица услед развоја новог производа
- могућност техничке и технолошке трансформације идеје у нови производ у сагласности са циљевима и стратегијом предузећа.

Применом критеријума за селекцију идеја проналазе се први одговорни у вези са:

- новим производом
- циљним тржиштем и конкуренцијом
- величином тржишта
- ценом производа
- временом и трошковима развоја
- трошковима производње и
- стопом добити.

За селекцију идеја користи се индекс нових производа, који се добија применом следећих фактора:¹⁰

- лакоћа продаје новог производа
- трајност производа на тржишту
- производна способност предузећа
- потенцијал раста производа на тржишту.

Оцене добијене применом индекса нових производа могу да се искажу као: врло слабо, слабо, просечно и врло добро.

Поред оцене идеје постоје и поступци за оцену способности предузећа да идеју успешно доводе до реализације. Тај поступак Котлер¹¹, користи као метод пондерисаног индекса за рангирање преосталих идеја, кога је приказао на следећој табели:

¹⁰ М. Милисављевић, Маркетинг.СА, Београд, 1994. страна 223.

¹¹ ПХ., Котлер, оп.цит. дедо, страна 329.

Табела 1.

Начин рангирања идеје за нови производе је за нови производ			
Захтеви за успех производа	Релативна важност (А)	Ниво способности предузећа (В)	Рангирање (А+В)
0.0 0.1 0.2 0.3 0.4 0.5 0.6 0.7 0.8 0.9 1.0 0.5 0.6 0.7 0.8 0.9 1.0 0			
Специфичност предузећа и наклоност		0.20	0120
Маркетинг		0.20	0180
Истраживање и развој		0.20	0140
Особље		0.15	0090
Финансије		0.10	0090
Производња		0.05	0040
Локација и предност		0.05	0015
Набавка		0.05	0045
Укупно		1.00	0.720

У правој колони су наведени потребни чиниоци за успешно лансирање производа на тржишту. У следећој колони, менаџмент предузећа означава вредност тих чинилаца да искаже њихову релативну вредност (нпр. предузеће сматра да ће способност маркетинга бити врло важна 0,20 итд). Следећи задатак је рангирање способности предузећа у односу према сваком фактору на скали 0,0 до 1,0. На крају се множи важност фактора успеха са степеном способности предузећа да би се добио укупно рангирање предузећа за успешно лансирање одређеног производа на тржишту.

3.3. Развој и тестирање концепције

Идеје које су се одржле треба развијати у концепцији производа. Важно је уочити разлику између идеје за производ (одређена идеја за могући производ за кога предузеће само сматра да га може понудити тржишту), концепције (елабориране верзије идеје на начин прихватљив за потрошача) и имица производа као посебне представе коју потрошач стиче о неком (постојећем или потенцијалном) производу.

Развој концепције производа произилази из идеје за производ. Из ње може да произиђе више концепција производа (две, три, четири) од „једне идеје изникла су три изданка“, „четири изданка“ итд. Прво питање које се може поставити код развоја концепције производа јесте: ко ће уп-отребљавати тај производ (деца, младићи, бебе итд)? Друго питање би било: коју ће главну предност пружити тај производ (укус хранљивост итд.)? Треће питање би се односило на главне прилике или шансе за тај производ (доручак, ужина; пошто се радио прехрамбеном производу). Постављењем тих питања предузеће може обликовати више концепција производа.¹²

Свака концепција захтева позиционирање на тржишту да би се схватила њена права предност (или мана). Позиционирање сваке концепције производа врши се са становништа упоредивости карактеристика и димензија (нпр. брзине припремања и цена). На тај начин се добија преглед позиција које на тржишту имају производи предузећа и конкурентски производи. Наравно, при свему томе треба водити рачуна о просторној димензији дистрибуције у односу на конкуренцију.

¹² Група аутора, Организација тржишта предузећа, Рад, Београд 1981.

Индентификација производа мора бити што прецизнија и поузданија. С тога је нужно сваку концепцију новог производа позиционирати у односу на постојеће марке у тој категорији производа. До тога долазимо преко тестирања концепције производа.

Тестирање концепције представља поступак проверавања ставова, захтева, мишљења циљних потрошача о конкретној концепцији производа. То се ради помоћу теста који садржи питања, на која циљни потрошачи треба да одговоре. Текст мора да буде прецизан, јасан и конкретан.

Крајни смисао тестирања концепције производа је да се на време избегну замке и проблеми који могу настати по изласку производа на тржиште.

Методологија концепције развоја и тестирање примењује се на сваки производ. Од потрошача се тражи да да одговор на питање за скаку концепцију. На пример: хоћете ли купити тај производ? Уз један од одговора свакако, вероватно, вероватно не, свакако не. Листа питања за тестирање концепције је различита за различите производе. Међутим, питања треба поставити тако да из њих произиђе одговор:

- о јавности концепције
- предностима недостацима производа у односу на конкуренцију
- мерљивости концепције
- преференцији производа у односу на конкуренцију
- могућности субституције производа
- задовољењу потреба
- могућности побољшања итд.

3.4. Развој прелиминарне маркеинг стратегије

Уводњење производа на тржишту врши се на основу дефинисане маркетинг стратегије. Ова се стратегија остварује као племинарна и као племинарна и као коначна Племинарна маркетинг стратегија увођења новог производа на тржиште дефинише се непосредно пре анализе изводљивости новог производа и састоји се из три дела:¹³

– у првом делу треба анализирати величину циљног тржишта, структуру тржишта, понашање циљног тржишта, планирано протиционирање тржишта, планирану продају производа, тржни удео и профитне циљеве,

– у другом делу неопходно је у првој години, дефинисати планирану цену производа, стратегију дистрибуције и маркетинг-буџет,

– у трећем делу треба дугорочно дефинисати маркетиншке циљеве, план продаје и маркетинг микс концепт.

На тај начин се ствара визија будућности новог производа која представља предлогу за даљње настављање са аналитичким и маркетиншким проценом.

¹³ Група аутора, оп. цит. дело, страна 334-335.

3.5. *Анализа изводљивости новог производа*

Увођење новог производа представља за предузеће средство за остваривање његових циљева. Ти циљеви су дефинисани као (1) задовољење потребе потрошача и (2) остваривање што нижих трошкова и што већег профита. Да би се извршила процена ових циљева неопходно је урадити пословну анализу, тј. анализу оправданости и прихватљивости увођења новог производа.

Анализа треба најпре да да одговор на могућности продаје новог производа. Суштина процене продаје је да се утврди да ће се она својим величином бити дивовљна да покрије трошкове и предузећу донесе планирани профит. Због тога су потребни подаци о броју потенцијалних купаца будућег производа и о интезитету његове употребе. За одговор на ова два питања потребно је знати:

- могућност предвиђања тржишта производа
- детерминанте врличине тржишта
- понашање понуде и тражње
- тржишна очекивања
- карактеристике сегмената тржишта
- потенцијално тржиште и његове карактеристике
- колебање тржишта
- могућности пласмана новог производа на страна тржишта

У вези са проценом продаје Котлер¹⁴, указује на потребу процене продаје по први пут. Према Котлеру та процена би се односила на квантификацију набавке новог производа од стране купаца, процену субституције продаје, тј. утврђивање могућности прве субституције производа и процену понављања продаје, тј. процену лојалности купаца новом производу.

У оквиру анализе изводљивости новог производа треба надасве дефинистати односе према конкуренцији. С тим у вези треба дати одговор на следећа питања:

- какву ће конкуренцију производ затећи на тржишту?
- како ће конкуренција реаговати на производ?
- каква је репутација конкурентских производа и марки ?
- хоћете ли се појавити нови конкуренти са производом и када?
- у чему можемо бити испред конкуренције?

Конечно, значајан аспект пословне анализе увођења новог производа су трошкови и добит. Циљ је да учињени са новим производом буду што мањи и да њихова структура буде што повољнија.

Кључни трошкови на које треба обратити пажњу су:

- трошкови продаје
- трошкови развоја
- трошкови маркетинга и
- општи трошкови.

Анализа изводљивости производа показује сложеност добијања поуздане и прицизне представе о оправданости увођења новог производа. С тим у вези Хамилтон сматра да анализу треба подупрети додатним критеријумима, и то:

¹⁴ ПХ. Котлер. оп. цит. дело. страна 339

- годишњем растом тржишта
- потенцијалном рентабилношћу
- вероватношћу појаве конкуренције
- дужином животног циклуса
- осетљивошћу на коњуктурне осцилације.

За анализу изводљивости новог производа могу се применити и други бројни модели, као нпр. „модел прага покрића“, „cash-flow model“, „Pess Miregov model“ итд. Суштина ових модела је у томе да се види у каквом се односу налазе очекивана тражња, продајна цена појединачних производа, укупни трошкови, амортизација и други показатељи успешности пословања.

3.5. Активности на непосредном развоју производа

Активности на развоју новог производа представљају фазу трошкова који почињу да се нагло увећавају. То је фаза у којој се битно одређује успешности инвестиција у нови производ. Због тога је неопходно:

- изабрати оптимални број прототипова производа и
- дефинисати критеријуме које треба да задовољи сваки прототип.

Избор оптималног броја прототипова условљен је резултатима анализе из које се виде шансе за успех одређеног производа. При избору оптималног прототипа треба се држати следећих критерија:

- прототип треба да буде природан и да садржи атрибуте описане у концепцији производа
- прототип треба да буде поуздан у условима продаје
- прототип треба производити у оквиру трошкова производње предвиђених буџетом.

У вези са прототипом треба и питање временског трајања развоја прототипа новог производа, затим место новог развоја прототипа и питања ко све може бити укључен у израду прототипа

Након израде прототипа потребно је извршити тест функционисања (који треба да покаже у којој мери производ може да задовољи пројектовану функцију) и тест потрошача (који се испитају пре-ференције потрошача, методама „једностраног рангирања“ или „упоређивања парова“ или „јединичне оцене“).

3.6. Тестирање новог производа на тржишту

Након што је менаџмент предузећа задовољан функционалном изводљивошћу производа, производ је спреман да добије неко име марке и да маркетиншки буде на тржиште. Наиме, сасвим је вероватно да техничко и исправљање атрибута производа, као и испињавање ефекта појединих својства новог производа у односу на укусе потрошача, могу у фази развоја производа да буду усклађени за његово коначно техничко/технолошко и комерцијално уобличавање. Да би ризик успеха свео на минимум треба пре почетка тестирања тржишта дефинисати сврхе тржишта, решити организационе проблеме и извршити избор метода за тестирање тржишта.

Сврха тестирања треба да буде одговор на питања: како се нове карактеристике производа показују при употреби од стране потрошача; идентификације подручја незадовољства потрошача; супериорност производа који се могу користити од стране пропаганде; интезитета потреба потрошача и ниво интересовања.

Што се тиче организационих проблема, они се односе на планирано спровођење теста, брзим спровођењем теста, обим тестирања, репрезентативност тржног узрока, време тестирања узрока и организацију прикупљања, обраде и коришћења података о тестирању тржишта.

Сам проблем одређења за одређену методу тестирања тржишта зависи од врсте производа.

Котлер¹⁵, питање избора метода тржишта адаптира потрошним добрима и онима за индустријске производе. Ако се тестирају тржишта потрошних добара, могу се применити следеће методе:¹⁶

- истраживање таласа продаје којим се наставља раније започето тестирање потрошача у домаћинству, нуђење бесплатне пробе производа и врши поново увођење

- техничке симулације трговине или „лабораториски тест тржишта“ којим се у неком објекту позива одређени број потрошача на презентацију примљених телевизијских спотова

- контролисани маркетинг тест којим се омогућује иноватору избор одређеног броја продајних објеката, који би уз одређену накнаду бринули о новом производу

- тест тржишта којим се обезбеђује да се нови производ нађе у амбијенту какав би био при потпуном лансирању на тржиште.

Ако је реч о индустријским производима, постоји различита пракса у тестирању нових производа. Нова индустријска добра обично се подвргавају свеобухватном тестирању производа у лабораторијама да би се процениле перформансе, валидност, дизајн и трошкови пословања. На основу задовољавајућих резултата производ се уврћује у каталог и продаје на тржишту.

Међутим, већина предузећа се окреће тестирању тржишта Најчешћа метода тест употребе производа, слична је тесту у домаћинству за потрошне производе. Маркетинг-тест полази од тога да купци индустријских производа неће купити производ без обезбеђење сервиса и делова.

Уобичајена заједничка метода продаје индустријских производа јесте продаја на изложбама и салонима.

4.7. Комерцијализација новог производа

Комерцијализација новог производа представља избор стратегије његове продаје. На бази стратегије доносе се конкретне тактичне одлуке о продаји новог производа Ове се одлуке односе на питања: када? где? коме? како?

Суштина питања када да се изабере право време зависи од више фактора: врсте производа, степена новитета и слично(нпр.пре сезоне, после сезоне, када се продају залихе итд.).

¹⁵ Котлер ПХ., оп. сит. дело, страна 346-349.

¹⁶ Исто, страна 346-349.

Одговор на питање где одређује географска усмереност новог производа (локално, регионално, национално и интернационално тржиште).

Питање коме представља трагање и проналажење најбоље групе потенцијалних купаца.

Најзад, питање како упућује предузеће да сачини и разради план активности и мера које треба да реализују у вези са увођењем новог производа на тржиште. Маркетинг-план треба да буде конципиран тако да омогући извршавање следећих задатака;¹⁷

- стварање примарне тражње
- стварање нових потрошачких навика
- савладавање отпора према промернама и
- придобијање потрошача.

Ако нови производ представља само побољшање неког постојећег производа маркетинг планом треба постићи стварање селективне тражње.

3.8. Прихватање новог производа од потрошача

Процес прихватања производа од стране потрошача може бити краћи или дужи, али он мора, према Котлеру¹⁸, али он мора проћи следеће фазе:

- фазу свесности (купац постаје свестан постојања производа)
- фазу интересовања (прикупљање информација о атрибутима производа, цени и слично)
- фазу оцене (ткз. „менталне промене“)
- фазу пробе (експериментисања)
- фаза прихватања (купац се не колеба да ли купује производ), дакле реч је о комерцијалном прихватању производа.

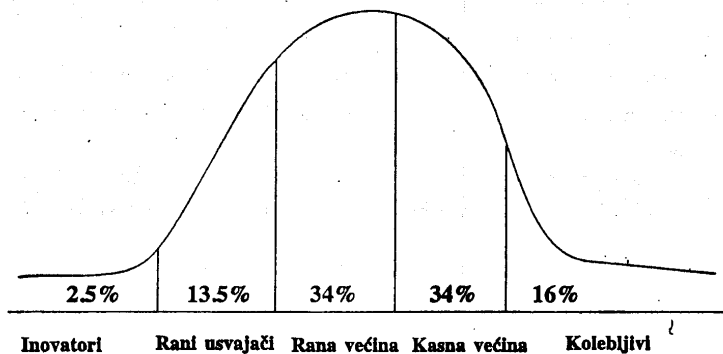
Индивидуалне разлике потрошача доводе, међутим до тога да сви купци не показују подједнаку спремност да продају нови производ. Због тога се често сврставају у следеће категорије:¹⁹

- категорију иноватора (купци слони авантури и спремности да разликују промену)
- категорију самих усвајача који представљају вишак у прихватању нових производа
- категорија ране већине (прихватање идеје просечних особа)
- категорије касне већине (скептични купци који постојано и касније прихватају нов производ)
- категорија крајних конзервативаца који су одани традицији и одређену иновацију прихватају тек када она добије димензије традиције.

¹⁷ Келлц, Е Менцмент маркетинг, Р. Ирњин страна 287-289.

¹⁸ ПХ., Котлер, оп. нит. дело, стр 354. М. Милисављевић, оп. цит. дело страна 354 преузето.

¹⁹ Еверет, Р. Дифузија иновација, Њујорк, 1962. страна 171.



Grafik 1.

Коначно треба рећи да на мањи или већи интезитет прихватања новог производа од стране потрошача утичу и карактеристике производа:²¹

- релативна предност
- комплексност
- усаглашеност
- могућност пробе
- дељивост
- комуникативност
- адаптибилност
- трошкови
- реализација и
- ризик.

Прихватање новог производа од стране потрошача је условљено и низом других фактора (нпр. добре информације, оглашавање, сугестивност). Успех произвођача новог производа, међутим, највише ће зависити од два главна фактора, и то (1) од карактеристике производа и (2) карактеристика потрошача.

Закључак

Главни циљеви предузећа су: рентабилност, светски ниво квалитета и обезбеђење трајне конкурентске предности. Иновацију посматрамо као кључ за нове производе и тржиште, повећање продуктивности и квалитет производње. У остварењу својих циљева предузеће је упућено на окружење. Оно са собом носи многе супротстављене трендове и скривене опасности. Свака добро постављена и усаглашена стратегија може те конфликте да превазиђе. Релативни аспекти стратегије су,

²⁰ Е. М Роџер, исто страна 161.

²¹ М. Милисављевић, оп. цит. дело, страна 262-263.

уједно и аспекти процеса производње. Фактори система производње имају пресудан значај за стратегију предузећа као целине и повезивање стратегије производа и стратегије производње.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Ј. Зеленовић, *Маркетинг, информација, управљање*, Универзитет у Приштини, 1996.
2. М. Милисављевић, *Маркетинг, СА*, Београд, 1994.
3. ПХ., Котлер, *Управљање маркетингом*, Информатор, Загреб, 1988.
4. Роман О., *Иновација производа*, Информатор Загреб, 1984.
5. Група атора, *Организација тржишта предузећа*, Рад, Београд, 1971.
6. Еверет, Р., *Дифузија иновација*, Њујорк, 1962.
7. Николенко, Д. *Обликовање производа*, Информатор, Загреб, 1960.

БРИГА О ПОЉОПРИВРЕДНОМ ЗЕМЉИШТУ У СРБИЈИ – ОСВРТ НА НОВИ ЗАКОН О ПОЉОПРИВРЕДНОМ ЗЕМЉИШТУ

Сажетак

Пољопривредно земљиште је основни, незаменљиви и необновљиви фактор пољопривредне производње. Као такво има пресудан значај за опстанак и развој одређене заједнице. Због тога, свака држава води посебну бригу о заштити, унапређењу, уређењу и што рационалнијем коришћењу пољопривредног земљишта, водећи рачуна о текућим потребама, али и потребама будућих генерација. Република Србија, такође предузима одговарајуће мере у том правцу. Половином 2006. године донела је нов Закон о пољопривредном земљишту, као најзначајнији пропис, којим се на целовит начин уређују питања од значаја за заштиту, уређење и коришћење пољопривредног земљишта. Посебна одлика овог закона је што регулише начин коришћења земљишта у државној својини, омогућавањем његовог издавања у закуп путем јавног надметања физичким и правним лицима, која су спремна да га користе уз одговарајућу надокнаду. Средства из надокнаде се усмеравају у реализацију годишњих програма заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта. На тај начин се развија тржиште закупа пољопривредног земљишта, изједначавају корисници земљишта у државној својини (сви плаћају закуп), стварају услови за развој комерцијалних пољопривредних газдинстава, као носилаца пољопривредне производње, повећава се обим средстава за заштиту и уређење пољопривредног земљишта, и истовремено доприноси руралном развоју Републике Србије. Циљ овог рада је да укаже на основна решења у новом Закону о пољопривредном земљишту Републике Србије и на неке проблеме у почетку његове примене.

***Кључне речи:** Пољопривредно земљиште, Закон о пољопривредном земљишту, пољопривредне основе, закуп земљишта у државној својини.*

Незаменљива улога пољопривредног земљишта у пољопривредној производњи и значај ове производње за сваку друштвену заједницу, налажу свакој организованој заједници да предузима одговарајуће мере, ради његовог очувања и рационалног коришћења. Оно је најзначајнији фактор пољопривредне производње, представља значајан фактор у оквиру својинских односа и уопште односа у друштву, често је извор конфликта међу разним заинтересованим лицима или групама: почев од породичних, комшијских, локалних, регионалних, па све до међународних, али и између његове употребе у пољопривредне, односно непољопривредне сврхе. Злоупотребе пољопривредног земљишта, као ограниченог ресурса су разнолике и веома честе, јер се оно на недозвољен начин користи у непољопривредне намене. Довољно је подсетити само на бројна твз. дивља насеља, која су последњих деценија подигнута у Србији, управо на пољопривредном земљишту, па схватити ненадокнадив губитак овог природног добра. Наравно, развој и општи друштвени интерес захтевају да се ово земљиште користи и у непољопривредне сврхе, на одређено време (у току експлоатације минералних и других сировина, на пример), односно неодређено време, када се граде трајни инфраструктурни објекти, и слично. Такви случајеви се уређују одговарајућим дугорочним документима, као што су просторни и урбанистички планови, пољопривредне основе, и други документи, на разним нивоима организационе структуре друштва, уз њихово обавезно међусобно усклађивање. Отуда је и законито да се површине пољопривредног земљишта постепено смањују¹. Утолико разлог више, да се о том ресурсу води посебна брига.

Република Србија је у јулу 2006. године донела нов Закон о пољопривредном земљишту („Службени гласник РС“, бр. 62/2006), којим је замењен ранији такав закон. То је најзначајнији законски пропис у земљи, који на целовит начин регулише битна питања за рационалан однос према пољопривредном земљишту, одређујући изузетке када се пољопривредно земљиште може користити у непољопривредне сврхе и услове под којима је то могуће. Његова примена ће на целовитији и потпунији начин увести ред у ову изузетно осетљиву и значајну проблематику.

Вредност овог закона је и у чињеници, да детаљније регулише начин коришћења пољопривредног земљишта у државној својини, омогућавајући да се за његово коришћење остварују извесни приходи, који се усмеравају управо у заштиту, унапређење и рационално коришћење пољопривредног земљишта. То земљиште сада могу да користе и пољопривредни произвођачи – физичка лица, што до сада није био случај². Тиме се изједначавају пољопривредни произвођачи у коришћењу овог земљишта, јер имају приступ том добру под истим условима и сви плаћају закупнину – по највишој цени постигнутој на јавном надметању.

¹ На пример Просторним планом Републике Србије предвиђено је да се у периоду његовог остваривања, - до 2010. године смање пољопривредне површине земљишта и то са 5.728,2 хиљаде хектара (у 1993.) на 5.375 хиљада хектара у 2010, или за око 350 хиљада хектара (Закон о просторном плану Републике Србије, „Службени Гласник РС“ бр. 13/1996).

² По закону о претварању друштвене својине на пољопривредном земљишту у друге облике својине („Службени гласник РС“, бр 42/92 и 54/96), пољопривредно земљиште у државној својини и даље су користила правна лица (предузећа, пољопривредне задруге и друга правна лица), која су имала право коришћења и располагања тим земљиштем до његовог ступања на снагу (чл. 2., став 1.).

Наравно, овим законом се решава само део, истина битних, питања везаних за пољопривредно земљиште, док се нека од њих решавају другим законским прописима, попут оних о наслеђивању, конфискацији, концесијама, приватизацији и другим. То, међутим, није предмет овога рада.

У Почетку примене Закона, нарочито у погледу издавања у закуп пољопривредног земљишта у државној својини, појавиле су се одређене потешкоће, о којима ће бити речи и у овом раду. Такође, на поједине одредбе Закона могуће је ставити извесне примедбе, посебно у погледу рокова за доношење подзаконских аката, односно прописа за чије је доношење задужен министар надлежан за послове пољопривреде, као и рокова за доношење пољопривредних основа, као битних планских докумената управо за проблематику коју регулише Закон. О томе ће такође бити речи на наредним страницама овог рада.

Напомињемо да у овом раду реч „Закон“ значи Закон о пољопривредном земљишту, реч „Министарство“ значи министарство надлежно за послове пољопривреде, а реч „Министар“ подразумева министра надлежног за послове пољопривреде.

1. Основно о Закону о пољопривредном земљишту

Решења из овог закона имају значајну улогу у разрешавању битних питања везаних за пољопривредно земљиште, као основни производни фактор примарне пољопривредне производње. Он уређује планирање, заштиту, уређење и коришћење пољопривредног земљишта у Републици Србији, као и надзор над његовим спровођењем и друга питања релевантна за заштиту, уређење и коришћење пољопривредног земљишта. По Закону, пољопривредно земљиште „јесте земљиште које се користи за пољопривредну производњу“. Ту спадају њиве, баште, воћњаци, виноград, ливаде, пашњаци, рибањаци, трстици и мочваре. **Ово земљиште се сматра добром од општег интереса**³.

Законом се оснива и посебан орган управе (налази се у саставу Министарства надлежног за послове пољопривреде), под називом Управа за пољопривредно земљиште, чије су надлежности посебно дефинисане. Ова управа: управља пољопривредним земљиштем у државној својини; врши инспекцијске и стручне послове у вези са пољопривредним земљиштем; успоставља и води информациони систем о пољопривредном земљишту; додељује средства за извођење радова и прати остваривање годишњег програма заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта; остварује међународну сарадњу у овој области; прати израду Пољопривредне основе Републике и њено остваривање; води регистар пољопривредних основа јединица локалних самоуправа.

Власник над пољопривредним земљиштем у Србији не може бити страног лице (ни физичко ни правно). Према чл. 84. Устава РС „страна лица изједначена су на тржишту са домаћим“, па се поставља питање да ли је оваква одредба Закона у складу са Уставом. Са аспекта подстицаја страних улагања у Србију, која доприносе унапређењу привреде, динамизирању привредне активности и расту друштвеног производа, а тиме и расту запослености и стандарда становништва, таква Уставна одредба је од значаја. У истом смеру је и одредба по којој је слободно коришћење и

³ Према чл. 87. Устава Републике Србије „...добра за које је законом одређено да су од општег интереса...у државној су имовини“, а у чл. 88. стоји „коришћење и располагање пољопривредним земљиштем...у приватној својини, је слободно“.

располагање земљиштем (пољопривредним, шумским и градским грађевинским) у приватној својини слободно. То значи да би и страна лица могла да купују земљиште у приватној својини и да на њему заснивају делатност за коју се одреде. Мишљења смо да, у законској регулативи, при усаглашавању одговарајућих закона са Уставом треба добро одмерити да ли је овакво решење, посебно без извесног временског зазора и најбоље за Србију. Потребно је пажљиво извагати могуће користи и евентуалне штетне последице.

Вредна пажње у Закону јесте и одредба по којој се пољопривредно земљиште, које је одрђено као грађевинско земљиште, користи за пољопривредну производњу, све док се не почне приводити планираној намени. Примена решења из овог закона односи се и на пољопривредно земљиште које се налази на подручју под посебном заштитом, осим у случају да је другачије решење утврђено посебним законом.

Закон дужну пажњу поклања и информационом систему о пољопривредном земљишту, што подразумева планирање и програмирање развоја информационог система, организацију и координацију рада на развоју и функционисању појединих подсистема уз примену јединствених стандарда у овој области.

Надзор над применом Закона обавља Министарство, док инспекцијски надзор Министарство врши преко републичког пољопривредног инспектора, који обавља послове контроле спровођења законских одредби и одредби из подзаконских прописа, наређује, односно забрањује извршавање одређених активности, и сл..

Да би се Закон успешно спроводио потребно је и да Министар донесе већи број подзаконских прописа. Може се ставити примедба да је рок за њихово доношење од две године, рачунајући од дана ступања на снагу Закона, веома дуг, што не иде у прилог ефикасној примени решења из Закона. Исто тако, за доношење пољопривредних основа рок је такође изузетно дуг (Пољопривредна основа Републике у року од три године од дана ступања на снагу Закона, а пољопривредне основе аутономне покрајине и јединица локалних самоуправа у року од пет година од доношења Пољопривредне основе Републике). Неке радње од значаја за уређење пољопривредног земљишта се не могу обављати пре њиховог доношења (на пример поступак комасације пре доношења пољопривредне основе локалне самоуправе), што није добро. Није исто да ли се послови заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта остварују годишњим плановима уз постојање пољопривредних основа као дугорочних планских докумената, или без њих.

Могле би се ставити и још неке замерке, односно непрецизности, као на пример одредба да се пољопривредно земљиште у државној својини не може отуђивати (чл. 72), наспрам одредбе из става 2 члана 94. по коме правном лицу које је имало право коришћења тог земљишта, то право престаје „даном истека рока одређеног уговором о давању на коришћење тог земљишта, даном доношења одлуке о давању у закуп тог земљишта, односно даном **отуђења** тог земљишта“. Треба очекивати да ће у предстојећем периоду усаглашавања постојећих закона са Уставом, међу којима и Закона, ове и друге непрецизности бити отклоњене.

2. Пољопривредне основе - битан плански документ

Знатан део Закона односи се на **пољопривредне основе** заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта. Основе представљају дугорочнији плански

документ, који се доноси за одређени ниво, с циљем да се пољопривредно земљиште очува и заштити, уређује и што рационалније користи, уважавајући све релевантне услове и претпоставке: економске, еколошке, социјалне, културне и друге.

Основе се доносе за територију Републике – Пољопривредна основа Републике, за територију аутономне покрајине – пољопривредна основа аутономне покрајине и за територију општине, града и града Београда – пољопривредна основа локалне самоуправе. Пољопривредне основе доносе се у складу са просторним и урбанистичким плановима. Ови документи међусобно морају да буду усклађени, као што и пољопривредне основе аутономне покрајине и локалне самоуправе морају да буду усаглашене са Пољопривредном основом Републике.

Пољопривредну основу Републике доноси Влада Републике, а пољопривредну основу аутономне покрајине Извршно веће, док пољопривредну основу локалне самоуправе доноси скупштина јединице локалне самоуправе. На пољопривредне основе нижег нивоа, пре њиховог доношења потребно је обезбедити мишљење Министарства. Основе се објављују у службеним гласилима нивоа за које се доносе.

Прописан је и основни **садржај пољопривредних основа**: Тако, Пољопривредна основа Републике садрже: 1) циљеве, задатке и основне поставке заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта, 2) природну основу развоја пољопривреде у републици; 3) површине и структуру начина коришћења пољопривредног земљишта у Републици; 4) стање и проблеме заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта; 5) оцену погодности и ограничења за развој пољопривредне производње по јединицама локалне самоуправе; 6) планска решења заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта; 7) упутства о начину и поступку за израду пољопривредне основе јединице локалне самоуправе, и 8) начин примене и спровођења пољопривредне основе – односе се пре свега на смернице за примену пољопривредне основе у пољопривредним основама нижег нивоа.

Садржај пољопривредне основе аутономне покрајине идентичан је садржају Пољопривредне основе Републике, с тим што се, нормално, односи на ниво покрајине. Пољопривредна основа локалне самоуправе садржи: 1) циљеве, задатке и основне поставке заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта; 2) податке и информације за израду пољопривредне основе; 3) заштиту пољопривредног земљишта; 4) коришћење пољопривредног земљишта; 5) уређење пољопривредног земљишта; 6) план активности, процену инвестиционих улагања и очекиване ефекте. Треба нагласити да пољопривредну основу локалне самоуправе могу да донесу две или више јединица локалне самоуправе за своју територију, која мора да буде у истоветном тексту донета од стране скупштине сваке од тих локалних самоуправа. То се у датим околностима може показати веома рационалним а тиме и корисним решењем.

Прописана је и процедура израде и доношења пољопривредне основе. Најпрве се доноси одлука о њеној изради. Одлуку доноси исти орган који је овлашћен и за доношење основе, с тим што је пре доношења одлуке о изради пољопривредне основе аутономне покрајине, односно локалне самоуправе, потребно обезбедити мишљење Министарства. Доношењу одлуке о изради пољопривредне основе, претходи доношење програма за израду пољопривредне основе, који је саставни део одлуке о изради основе. Програм, поред осталог, садржи: податке о подручју за које се доноси пољопривредна основа, финансијским средствима за њену израду, динамици пристизања средстава, роковима израде, као и другим подацима,

елементима и информацијама од значаја за израду дотичне пољопривредне основе. Пољопривредну основу израђује правно лице које за то испуњава прописане услове, с тим што је Министарство носилац израде Пољопривредне основе Републике, док носиоца израде основе на nižем нивоу одређује орган надлежан за њено доношење.

Пре него што предлог пољопривредне основе буде достављен надлежном органу ради доношења, он подлеже **стручној контроли и излаже се на јавни увид**. Стручна контрола подразумева проверу усклађености пољопривредне основе са одлуком о њеној изради, затим са одговарајућим законима, другим планским документима, стандардима, и сл. Ову **контролу врши посебно образована комисија**. О извршеној контроли саставља се записник, који се доставља носиоцу израде основе. Носилац израде основе је у обавези да у року од 30 дана поступи по датим примедбама. Након извршене стручне контроле, основа се излаже на јавни увид, путем оглашавања у дневном или локалном листу, и то на рок од 30 дана. За излагање је задужен носилац израде основе. О јавном увиду основе саставља се извештај, са примедбама и ставовима по тим примедбама. Извештај чини саставни део образложења пољопривредне основе.

Пољопривредна основа се спроводи годишњим програмом заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта. Годишњи програм за спровођење Пољопривредне основе Републике доноси Влада на предлог Министарства⁴, а програме за остваривање пољопривредне основе аутономне покрајине и локалне самоуправе надлежни орган, али уз претходну сагласност Министарства. Такође, пре него што се донесе програм на нивоу локалне самоуправе, потребно је обезбедити мишљење комисије коју образује председник општине, односно градоначелник и која у свом саставу мора имати најмање половину чланова од физичких лица – пољопривредника уписаних у Регистар пољопривредних газдинстава. **Програм на нивоу локалне самоуправе, мора да садржи и значајније податке о пољопривредном земљишту у државној својини**, као што су о: укупним површинама, корисницима тог земљишта, површинама које нису дате на коришћење, планираним површинама земљишта у државној својини чије се издавање у закуп планира, стању заштите, уређења и коришћења тог земљишта и сл. Напомињемо да су ови подаци релевантни за издавање овог земљишта у закуп, о чему ће више бити речи у делу овог рада под тачком 5.

3. Заштита пољопривредног земљишта

Закон је изричит да се пољопривредно земљиште користи за пољопривредну производњу. Ово земљиште се у друге сврхе може користити само у Законом строго одређеним случајевима.

⁴ Уредбом о утврђивању Програма извођења радова на заштити, коришћењу и уређењу пољопривредног земљишта за 2006. годину („Сл. гласник РС“, бр. 25/06), донет је програм у складу са ранијим Законом о пољопривредном земљишту, којим су предвиђене активности у 10 тачака, међу којима су: уређење земљишта путем комасације, изградња система за одводњавање, претварање необрадивог у обрадиво земљиште, побољшање квалитета обрадивог земљишта, контрола плодности обрадивог пољопривредног земљишта, и сл., као и прерачунска вредност појединачних и укупних радова и извори средстава, са већинским учешћем средстава Републичког буџета.

На пољопривредно земљиште забрањено је испуштати или одлагати отпадне и штетне материје, као и у канале за одводњавање и наводњавање. По посебном програму се врши испитивање пољопривредног земљишта и воде за наводњавање. Испитивање врши за то овлашћено правно лице. За случај да се опасне и штетне материје утврде у недозвољеним количинама забрањује се производња на таквом земљишту, односно употреба неисправне воде за наводњавање.

Ради заштите пољопривредног земљишта од ерозије прописане су противерозивне мере које су корисници пољопривредног земљишта дужни да предузимају. Трошкове противерозивних мера, по правилу, сноси лица чије се земљиште штити. Контролу спровођења противерозивних мера обавља надлежни орган локалне самоуправе. Земљиште чији је нагиб већи од 25% не може се користити као оранична површина.

Налаже се и контрола плодности пољопривредног земљишта као и вођење евиденције о количинама употребљеног минералног ђубрива и пестицида. Ова контрола се обавља по потреби, а најмање једном у пет година. Испитивање плодности пољопривредног земљишта врши правно лице које за то испуњава прописане услове⁵.

Забрањено је коришћење обрадивог пољопривредног земљишта прве до пете катастарске класе у непољопривредне сврхе. Закон одређује случајеве када је то ипак дозвољено (подизање шума, ливада, пашњака на земљишту четврте и пете класе – уз сагласност Министарства, и у другим случајевима када постоји општи интерес.

Када се мења намена обрадивог пољопривредног земљишта плаћа се накнада. Накнада зависи да ли се намена мења на одређено или неодређено време. За промену намене за одређено време плаћа се годишња накнада у висини од 10% тржишне вредности дотичног земљишта, а на неодређено време у једнократном износу од 50% тржишне вредности обрадивог пољопривредног земљишта. Горњи лимит накнаде у овом случају је 1.500 евра по хектару, осим ако је обрадиво пољопривредно земљиште прве или друге катастарске класе. Средства из ове накнаде деле се у размери 60% Републичком буџету и 40% буџету локалне самоуправе на чијој се територији земљиште налази. Средства су строго наменска и користе се за реализацију годишњих програма заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта које доносе надлежни органи јединице локалне самоуправе.

Прописани су и **изузети када се не плаћа накнада за промену намене** пољопривредног земљишта, међу којима су и: изградња и реконструкција породичне стамбене зграде пољопривредног домаћинства, изградња економских објеката који служе примарној пољопривредној производњи, локације за гробља или њихово проширење, изградња објеката за одбрану од поплава, подизање расадника за производњу репродукционог материјала (воће, лоза, шумске врсте), пошумљавање обрадивог пољопривредног земљишта шесте до осме катастарске класе, и сл. На захтев заинтересованог лица, услове ослобађања плаћања накнаде решењем утврђује општинска или градска управа.

⁵ Испитивање плодности пољопривредног земљишта се подстиче и буџетским средствима Републике Србије, о чему одлучује Влада доношењем посебне уредбе, нпр. Уредба о коришћењу средстава за систематску контролу плодности обрадивог пољопривредног земљишта („Сл. гласник РС“, бр. 15/06).

Закон прописује и забрану уситњавања обрадивог пољопривредног земљишта, на парцеле мање од пола хектара, а ако је земљиште уређено комасацијом не може се уситњавати на парцеле испод једног хектара.

Обавеза је јединице локалне самоуправе да прописује мере за заштиту од пољопривредних штета, као и мере за заштиту пољопривредног земљишта од мрза, града, пожара и других елементарних непогода.

4. Уређење пољопривредног земљишта

Међу најважније мере уређења пољопривредног земљишта Закон одређује **комасацију, добровољно груписање земљишта и мелиорације**. Власници и корисници пољопривредног земљишта су у обавези да дозволе приступ стручним лицима који врше радове везане за уређење пољопривредног земљишта.

Комасација обухвата све оне мере које се примењују зарад укрупњавања и побољшавања природних и еколошких услова на земљишту. Комасација се спроводи када се: земљиште због уситњености не може рационално користити; изграђују ситеми одводњавања и наводњавања; приступа изградњи пољских путева; врши изградња инфраструктурних објеката и спроводе други радови од општег интереса; изводе противерозивне мере.

Имајући у виду изузетну осетљивост овог захтвата, Закон детаљно уређује поступак комасације: одређивање територије која се уређује комасацијом – у складу са пољопривредном основом јединице локалне самоуправе. Територију за комасацију одређује скупштина локалне самоуправе; доношење програма комасације, који такође доноси скупштина локалне самоуправе; начела комасације – доноси се на основу програма комасације; предмет комасације – чине га сва земљишта у комасационом подручју, што чини комасациону масу, о којој комисија за комасацију саставља записник; доношење одлуке о провођењу комасације од стране скупштине јединице локалне самоуправе, када се истовремено образује и комисија за комасацију, која спроводи читав поступак комасације.

Комисија образује подкомисију за процену земљишта, дугогодишњих засада и објеката, као и друга стручна тела за одређене послове у поступку комасације. Дозвољена је и могућност образовања одбора за комасацију кога формирају учесници комасације, који заступа њихове интересе у овом процесу. Земљиште за изградњу објеката потребних насељу обезбеђују учесници комасације „сразмерно унетој површини у комасациону масу, односно унетој вредности земљишта, и то без накнаде“. Из комасационе масе сваки власник (корисник) земљишта добија земљиште одговарајуће вредности, и ако је могуће исте катастарске класе и положаја, које је имало и њихово земљиште пре комасације. Правило је да земљиште после комасације буде правилнијег облика и на мањем броју парцела, него што је унето у комасациону масу. Забрањен је у поступку комасације повратак у пређашње стање, као и обнова поступка.

Решење о расподели комасационе масе доноси Комисија за комасацију. Против решења се може изјавити жалба Министарству.

Добровољно груписање земљишта такође је једна од мера за уређење пољопривредног земљишта. Одлуку о покретању овог поступка доноси скупштина

јединице локалне самоуправе, на предлог најмање 10 власника земљишта, или када утврди да за то постоје оправдани разлози. И ова мера се предузима ради рационалнијег коришћења пољопривредног земљишта.

У оквиру уређивања пољопривредног земљишта мелиорацијама примењују се мере ради поправљања особина пољопривредног земљишта и ради стварања и одржавања водно-ваздушног режима земљишта. У ове мере спадају: **изградња и одржавање система за одводњавање и наводњавање**. Системи за одводњавање се граде по правилу у поступку комасације, а ако се врше мимо тог поступка, онда се примењују прописани критеријуми за избор површина по приоритетима. Системи за наводњавање граде се, по правилу, на квалитетнијем пољопривредном земљишту (прве и друге класе), што се утврђује пољопривредном основном јединице локалне самоуправе; **рекултивација пољопривредног земљишта које је коришћено за експлоатацију сировина и других материјала** – мера се спроводи на основу посебног пројекта рекултивације, кога израђује овлашћено правно лице. У мере мелиорације спадају и: **мелиоризација ливада и пашњака; претварање необрадивих пољопривредних земљишта у обрадива и побољшање обрадивог пољопривредног земљишта** (подразумева предузимање мера ради побољшања физичких, хемијских и биолошких особина земљишта). Све ове мере се проводе на основу посебних пројеката, које израђују овлашћена правна лица.

5. Коришћење пољопривредног земљишта

Обавеза је власника или корисника да обрадиво пољопривредно земљиште редовно обрађује, да том приликом поступа као добар домаћин и по правилима кодекса добре пољопривредне праксе (кодекс треба да пропише Министар у року од две године од ступања на снагу Закона), и да га користи у складу са пољопривредном основном јединице локалне самоуправе (треба да буду донете у року од осам година од ступања на снагу Закона). За обрадиво пољопривредно земљиште, које у претходном вегетативном периоду није обрађено, Министарство добија могућност да га, на период од три године, изда у закуп лицу које ће га обрађивати, с тим да се власнику земљишта плаћа закупнина. Начин и поступак спровођења ове мере прописује Министар.

Посебним одредбама се регулише коришћење **пољопривредног земљишта у државној својини** којим располаже и управља држава преко Министарства. Ово земљиште се даном ступања на снагу Закона преноси на управљање Министарству, све док се не донесе одлука о његовом издавању у закуп. Земљиште у државној својини се користи према годишњем програму заштите уређења и коришћења пољопривредног земљишта који доноси орган јединице локалне самоуправе. Пољопривредно земљиште у државној својини се може дати на коришћење и без плаћања накнаде, али само у Законом одређене намене, тј. образовним и социјалним установама до одређене површине, о чему одлучује надлежни орган јединице локалне самоуправе, али уз сагласност Министарства.

Уколико је годишњим програмом заштите, унапређења и коришћења пољопривредног земљишта предвиђено, пољопривредно земљиште у државној својини се **може дати у закуп, на рок од једне до 20 година**. Издавање државног земљишта у закуп које је пријављено Републичкој дирекцији за имовину по Закону о пријављивању

и евидентирању одузете имовине, ограничено је на рок до три године⁶. Закупци могу да буду и правна и физичка лица. Напомиње се да до сада физичка лица нису могла бити регуларни закупци земљишта у државној својини. Забрањено је издавање у подзакуп земљишта узетог у закуп.

Ово земљиште се издаје у закуп јавним оглашавањем, о чему одлуку доноси надлежни орган јединице локалне самоуправе на чијој се територији налази земљиште у државној својини, али уз сагласност Министарства. Одређено је да почетна цена за закуп не може да буде нижа од 70% тржишне цене закупа на дотичном подручју.

Под условом да прихвати највишу понуђену цену, право првенства при закупу има: 1) власник система за наводњавање и одводњавање који је у употреби, вишегодишњег засада млађег од 15 година, рибњака и других пољопривредних објеката на пољопривредном земљишту које се даје у закуп; 2) власник, односно закупца земљишта које се граничи са пољопривредним земљиштима у државној својини које се даје у закуп; 3) пољопривредник који је уписан у Регистар пољопривредних газдинстава, и 4) власник, односно купац земљишта које је најближе пољопривредном земљишту у државној својини које се даје у закуп.

На исти начин се издаје у закуп и пољопривредни објекат у државној својини, с тим да право првенства има власник (корисник) пољопривредног земљишта на коме се објекат налази, под условом да прихвати највишу понуђену цену.

Након доношења одлуке о давању у закуп земљишта у државној својини, купац са Министарством закључује уговор о закупу који садржи све битне елементе: о земљишту, времену трајања закупа, висини закупнине, правима и обавезама закупца, разлоге за отказ, односно престанак уговора. Подразумева се да купац овог земљишта има право на средства којима се из Буџета стимулише пољопривредна производња.

Закупцу није дозвољено да без сагласности закуподавца изводи инвестиционе радове на пољопривредном земљишту, изнад оних који се подразумевају уобичајеним начином коришћења земљишта, нити да промени начин коришћења тог земљишта. Такође, закупцу је забрањено да обавља активности којима се повређују прописи о заштити животне средине, што иначе важи за обављање било које врсте активности у било којој делатности.

Средства која потичу од закупнине земљишта и пољопривредних објеката у државној својини представљају приход Буџета Републике Србије у висини од 60% и приход буџета јединице локалне самоуправе у висини од 40%. Средства се, што је изузетно значајно, користе за остваривање годишњих програма заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта, које доноси јединица локалне самоуправе. Јединице локалне самоуправе су у обавези да Министарству подносе годишње извештаје о коришћењу ових средстава за реализацију програма. Ако се земљиште у државној својини налази на територији аутономне покрајине, онда се 30% средстава од закупнине усмерава у приход буџета Републике, 30% у покрајински буџет, док преосталих 40% и даље остаје јединици локалне самоуправе.

⁶ Треба имати у виду да је пријављивање имовине по овом закону само услов да до евентуалног повраћаја и дође, а право на повраћај ће се регулисати будућим законом о реституцији. Када се то догоди, наступиће нове промене у власничкој структури дела пољопривредног земљишта, као и промене у површинама парцела, што ће се одразити и на саму пољопривредну производњу.

Онемогућено је отуђивање земљишта у државној својини⁷. Међутим, дозвољена је замена овог земљишта за пољопривредно земљиште у својини физичких или правних лица, у случају да се приступи укрупњавању земљишта, уз услов да та земљишта имају исту тржишну вредност.

6. Почетна искуства

Као и у много случајева до сада и у различитим приликама, тако и са почетком примене решења из овог закона, посебно у делу издавања у закуп пољопривредног земљишта у државној својини, били смо неспремни, недовољно организовани и неефикасни. То се у овом случају односи на јединице локалне самоуправе. Иако Закон није утврдио рок у коме прописана процедура издавања у закуп овог земљишта треба да се оконча, од стране Министарства је била препорука да се то обави до краја јесени 2006. године. Највећи терет је пао на јединице локалне самоуправе. Оне су биле у обавези да, у релативно кратком року, образују комисије за израду годишњег програма заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта, да се тај програм уради, да се образује комисија за давање мишљења на програм, да се читава процедура спроведе – јавно оглашавање, спровођење надметања, одлучивање, а уз то и добијање сагласности на програм од Министарства. У овом послу су многе локалне самоуправе касниле, и поред датих упутстава од стране Министарства и одржаних припремних састанака у самом Министарству. Јесења сетва се приближавала, тако да су досадашњи корисници државног земљишта били у недоумици, да ли да заснивају производњу, или да чекају исход ове процедуре. Успут, они су, од стране општинских власти, а по налогу Министарства, били обавештени, да не приступају даљој обради, док се јавно надметање не обави. Тако је и Министар изјавио „на општинама је да свим корисницима државног земљишта пошаљу писма да га не засејавају до завршетка тендера за његово издавање у закуп“ (Агробизнис, додатак у листу Политика од 12. 09. 2006. године). Поставило се логично питање, да ли је рационалније засејати површине, макар оне касније и не биле додељене досадашњем кориснику у закуп, или чекати док буду додељене, а да сезона сетве промакне и производња изостане. Мишљења смо да је боља солуција да су ранији корисници обрадили земљиште, па ако га не добију у закуп у поступку јавног надметања, као прихватитљиво решење могло би да буде да досадашњи корисник задржи земљиште до скидања летине, наравно уз плаћање највише постигнуте цене закупа, а потом га уступи правом закупцу. Свакако, могућа су и друга решења.

Током јесени 2006. из Министарства су стизале информације да је веома мало локалних самоуправа најавило одржавање лицитације за издавање пољопривредног земљишта у државној својини у закуп. Стање се разликовало од једне до друге јединице локалне самоуправе, као што су неспорне и разлике у површинама таквог земљишта, њиховом квалитету, уредности евидентирања, па све до политичког (не) сагласја око свега тога, имајући у виду да је у великом броју општина на власти коалиција више странака, које се политички међусобно разликују. Чак су помињане и средине у којима још увек није завршено раздвајање између државне и друштвене својине на земљишту, мада је то требало да се оконча до краја 1997. године (по

⁷ Из става 3. чл. 92. Закона проистиче да је ово земљиште могуће отуђити, јер је обавеза правног лица које је користило то земљиште до доношења Закона да у року од 15 дана од дана престанка права коришћења „пољопривредно земљиште у државној својини пренесе у државину Министарству, односно закупцу или купцу“.

Закону о претварању друштвене својине на пољопривредном земљишту у друге облике својине – „Службени гласник РС“, бр. 49/ 1992 и бр. 54/1996.). Овде треба додати и то да је и тада било регулисано да тим земљиштем управља држава преко надлежног министарства за пољопривреду, и да је корисник требало за то да плаћа накнаду у висини коју утврђује Влада РС. Накнада је представљала приход Републичког буџета, али, према расположивим информацијама, предузећа која нису приватизована, а користила су државно земљиште никада нису такву надокнаду плаћала. Због таквог стања на терену, до краја новембра сагласност Министарства је добило само седам општина (Врбас, Кикинда, Бач, Србобран, Нови Бечеј, Алибунар и Сремска Митровица), а око 70 јединица локалне самоуправе је до тада образовало комисије за израду годишњег програма заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта. У наведених седам општина укупно је понуђено око 50 хиљада хектара државног земљишта у закуп, од приближно око 300 хиљада хектара колико се процењује да ће бити понуђено у закуп. У општини Врбас било је 45 надметања са просечном површином од око 100 ха, а у општини Кикинда 871 надметање са просечном површином од око 19 ха по надметању⁸. Први уговори су потписани почетком децембра 2006. године.

У пракси се појавила и дилема око избора закупца, и поред чињенице да су у самом Закону дати јасни критеријуми о праву првенства. Наиме, циљ је да што више, посебно комерцијалних пољопривредних газдинстава може добити у закуп парцеле које су (тамо где је за то било услова) груписане у површине 50 до 100 хектара (тако је предвиђено и Стратегијом развоја пољопривреде Србије), али се показало да су компаније у надметању надмоћније над тим газдинствима. Отуда је и уследила препорука да се огласом о јавном надметању ограничи површина коју може у закуп добити један произвођач, на пример на 100 хектара. Тако би више пољопривредних произвођача било у прилици да ово земљиште добије на коришћење путем закупа⁹. Ово је можда и разумно, али је вероватно спорно, јер такво ограничење није предвиђено у Закону.

Неспорно је да у наредном периоду овај процес треба окончати, а тамо где су учињене грешке, треба их исправити. Најбитније је да се укупно пољопривредно земљиште рационално користи, а да су сви субјекти у том погледу изједначени, и препуштени тржишној утакмици, уз још увек извесну државну помоћ, али такође под једнаким условима.

Закључна разматрања

1. Због значаја које пољопривредно земљиште као најзначајнији и незаменљиви фактор пољопривредне производње има, држава је у обавези да предузима све потребне мере да га заштити, очува, унапреди и да се оно рационално користи. То чини и Република Србија.

2. У Србији је донет нови Закон о пољопривредном земљишту којим је замењен претходни. Он садржи целовитија решења у погледу планирања, заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта. Тиме се повећава брига о пољопривредном земљишту, уважавајући и општи друштвени интесес.

⁸ Извор: Гласник, бр. 8 из децембра 2006 – Часопис Министарства пољопривреде, водопривреде и шумарства.

⁹ Према Гласнику из претходне фусноте.

3. Закон потпуније уређује коришћење пољопривредног земљишта у државној својини, омогућавајући и физичким лицима да га узимају у закуп и на коришћење, под једнаким условима, уз надокнаду која се усмерава у реализацију програма заштите уређења и коришћења пољопривредног земљишта.

4. У почетку примене Закона, посебно у домену издавања пољопривредног земљишта у државној својини у закуп, било је извесних потешкоћа, а тиме и кашњења за очекиваним (у Закону не одређеним) роковима. Тај процес ће се привести крају у наредном периоду, након чега ће се моћи сагледавати и ефекти оваквог решења.

5. Може се ставити замерка због релативно дугог рока за доношење подзаконских прописа, који су битни за примену Закона, као и на одређен дуг рок за доношење пољопривредних основа на предвиђеним нивоима. Утолико ће резултати примене појединих решења из Закона уследити са задршком.

6. Како након доношења Устава Републике Србије следи усклађивање постојећих закона са Уставом, тиме и овог Закона, треба очекивати да се отклоне и неке непрецизности, односно недостаци, на које је у овом раду указано.

ЛИТЕРАТУРА

1. Др Драго Цвијановић, мр Бранко Катић, Предраг Вуковић дипл. ецц., „*Land privatization in the Republic of Serbia*”, часопис: Земљиште и биљка - Београд, No. 1, 2006. године.
2. Мр Бранко Катић: *Аграр и држава*, Економика бр. 1-2, Ниш, 2006;
3. Др Лазо Михајловић: *Земљишна политика и њене имплементације на развој пољопривреде, Институционалне реформе и транзиција агропривреде у Републици Србији 1*, Економски факултет, Београд, 2002.;
4. Др Лазо Михајловић: *Реформе земљишне политике у савременим светским условима, Институционалне реформе и транзиција агропривреде у Републици Србији 2*, Економски факултет, Београд, 2003.;
5. *Закон о пољопривредном земљишту*, („Службени гласник РС“, бр. 62/2006).;
7. *Закон о наслеђивању*, („Службени гласник РС“, бр. 46/95).;
8. *Закон о планирању и изградњи*, („Службени гласник РС“, бр. 47/03 и 34/06);
9. *Закон о пријављивању и евидентирању одузете имовине*, („Службени гласник РС“, бр. 45/05);
10. Др Јонел Субић, Мр Бранко Катић, Предраг Вуковић: *Земљиште – најзначајнији природни ресурс у пољопривреди*, Економика бр. 5-6, Ниш, 2005.;
11. *Стратегија развоја пољопривреде Србије*, (“Службени гласник РС”), бр. 78/2005.;
13. *Устав Републике Србије*, (“Службени гласник РС”, бр. 98/06).

Abstract

Agricultural land is basic, irreplaceable and irrestorable factor of agricultural production. As such, it is crucial for survival and development of a certain community. Because of that, every country takes good care of protection, promotion, taking care of and more rational use of agricultural land, taking

care of current needs, as well as the needs of future generations. Republic of Serbia also takes appropriate steps in that direction. In 2006. it brought the Law of agricultural land as the most significant act, in which all the questions concerning protection, taking care of and use of agricultural land are addressed in whole. The special mark of this law is that it controls the way of using land in the property of the state by leasing it at public auctions to individuals and companies who are willing to use them at agreed compensation. The compensation is transferred to implementation of annual program of protection, taking care of and use of agricultural land. That way, market of rent of agricultural land is developing, the state's land owners are equal (they all pay the rent), create conditions for development of commercial agricultural farms, as bearers of agricultural production, the investment of protection and taking care of agricultural land, and it contributes rural development of Republic of Serbia. The goal of this text is to point the basic decrees in the new Law of agricultural land of Republic of Serbia and some problems at the beginning of its application.

Key words: *Agricultural land, Law of agricultural land, agricultural basics, leasing land in the property of the state.*

ТРЖИШТЕ МЕНАџМЕНТ КОНСАЛТИНГА У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ¹

Апстракт

У тржиним економијама Европске Уније постоји потреба за правовременим, адекватним и интегрисаним пословним информацијама. Управо је та потреба условила развој консалтинга као специфичне активности помагања менаџерима предузећа да реше проблеме у пословању за које немају довољно стручности, знања и менаџерских способности. Консултанци су објективни и непристрасни, те лакше идентификују проблем, затим генеришу идеје на основу којих предлажу конкретне акције. Последњих година консалтинг се у Европи развијао путем структурних промена у консалтинг сектору који је имао капацитет да допринесе пословним перформансама, иновацијама и вредности клијената.

Кључне речи: тржиште менаџмент консалтинга, консултанци, консултантска услуга, клијенти сервисна линија.

THE MANAGEMENT CONSULTING MARKET OF EUROPEAN UNION

Abstract

In market economies of European Union there is a need for timely, adequate and integrate corporate information. It was that need that enabled the devel-

¹ Рад представља део резултата истраживања на пројекту 149007 „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у функцији укључења Републике Србије у Европску унију“ финансираног од стране МНЗЖС.

opment of consultancy, a form of a specific activity for helping managers in companies solve the business-related problems on which they don't have enough knowledge or managerial abilities. Consultants are objective and impartial, therefore they identify problems more easily and, than, they generate ideas based on which, concrete action is suggested. Consulting in Europe has developed in the past year, through practical structural changes, into a consolidated sector which has the capacity to contribute business performances, innovations and value to clients.

Key words: *management consulting market, consultants, consultancy service, clients, service line.*

Увод

Консалтинг се може дефинисати као стручна помоћ руководиоцима предузећа у анализирању и решавању практичних проблема. Омогућава преношење система успешног руковођења из једног предузећа у друго или из једне организације у другу². Сектор консултантских услуга се у развијеним земљама Западне Европе развијао деценијама уназад. У овим земљама активне су консултантске организације које се међусобно разликују по моделу финансирања, организованости и процесу консалтинга.

Различити модели консалтинга увек су посредно и непосредно детерминисани друштвеним контекстом у коме институције консалтинга треба да делују. Тржиште менаџмент консалтинга је врло атипично тржиште са великим бројем малих играча и изразито малим бројем великих консултантских компанија. За разлику од осталих тржишта која су у доброј мери дефинисана, консултантско тржиште је подложно континуираним променама. Менаџмент консалтинг конвергира ка осталим пословним услугама високог степена додате вредности, која се постиже кроз иновативне консалтинг пројекте и помоћ компанијама у унапређивању конкурентности.

Многе земље Западне Европе указују на коонтинуирану тражњу за консалтинг пројектима из области рационализације трошкова и оптимизације пословних процеса. Истовремено, постоји тренд развоја маркетинг оријентације. Последично, потреба да се постане конкурентан, тј. побољша преговарачка снага на тржишту, постала је главни иницијатор тражње за консултантским услугама у свим земљама Источне и Западне Европе. Компаније, једноставно, желе да се одупру растућој конкуренцији компанија из ЕУ, као и оних које долазе из других земаља. Генерално, постоји тренд пораста тражње за консалтинг пројектима који обезбеђују резултате у кратком року. Тражња клијената постаје софистициранија са прецизнијим очекивањима по питању резултата. Такође, успоставља се јаснија и директнија веза између резултата и консултантских хонорара.

Консултантска активност подразумева рад са људима, те посебну пажњу треба посветити проблему *етике консалтинга*. Постоје упутства и критичне области у којима треба бити опрезан приликом консалтинга као на пример³:

² Живановић, Н. „Структурирање пожељне консалтинг помоћи предузећима у кризи ... Пословна политика, јун 1994, стр. 37

³ Јанићијевић, Н. 1992. »Улога консултаната у организационим променама и развоју«, Зборник радова: Привредни систем и ефикасност пословања предузећа у условима својинске трансформације, Универзитет у Нишу, стр. 42

Избор интервенције. Критично за успех консалтинга је избор решења. Многи консултанци имају своје „омиљено“ решење које стално предлажу независно од стварне потребе клијента што се не може сматрати за етичко понашање.

Коришћење информација. Консултант током консалтинга долази до обиља информација које ако су, намерно или ненамерно, презентиране ван организације могу довести до великих повреда клијента.

Зависност клијента. Током консалтинга може доћи до претеране зависности клијента од консалтинга.

Слободна воља учесника. Принцип консалтинга би требао да буде да сви који учествују у организационим променама треба да буду свесни тога. Консултант мора да обезбеди да нико у организацији клијента не буде у заблуди око циљева и домета консалтинга. У противном, консалтинг се претвара у голу манипулацију.

У циљу унапеђења консалтинга као професије у многим земљама Европске Уније основана су стручна удружења која заступају консултантске интересе и уређују пословање појединих консултаната и консултантских организација. Ова удружења помажу консалтингу као младој струци да придобије поверење руководећих кругова, као и углед у друштву. Удружења доприносе развоју консалтинга кроз дефинисање професионалног понашања у складу са принципом етике консалтинга, развијање и модернизовање општих теоријских знања, дефинисање квалификационих мерила за пријем нових чланова у струку, организовање размене искуства и препорука о побољшању консалтинга.

1. Тржишна кретања

Тржиште консултантских услуга у ЕУ портретишу узлазни трендови. Величина тржишта менаџмент консалтинга у Европи је током 2004. године порасла за 3.7% са укупним приходом од 48.5 милијарди евра. Осим Уједињеног Краљевства (УК), које већ представља највеће консултантско тржиште и земље Источне Европе заузимају значајно место по консалтинг потребама. У Шпанији и Аустрији се евидентирају високе стопе раста консултантског тржишта, док су нека велика тршта (Немачка, Француска) имала умеренији раст. Сектор менаџмент консалтинга запошљава око 315,000 професионалаца и наставља традицију водећег послодавца дипломаца из Европе.

Оперативни менаџмент је постао највећа сервисна линија вредности од 13.2 милијарди евра (27.3%), ИТ - консалтинг и ИТ - интергративни системи вреде 25.8 милијарди евра (25.8%), управљање/аутсоурсинг услуге вреде 9.2 милијарди евра (19.0%). Главни клијенти су још увек непрофитне организације и владин сектор са учећем од 16.8%, банке са 11.5%, сектор енергетике са 9.9%. Тржиште менаџмент консалтинга у Европи је наставило узлазни тренд из претходних година. Просечна стопа раста у 2004 години је износила 3.7% што је незнатно виша стопа према оној из 2003 године (3.5%). Међутим, слика појединачних европских тржишта менаџмент консалтинга је, према претходним годинама, сасвим дивергентна.

Најјасније промене у тренду могу се уочити код земаља Северне Европе. Током 2003 године оствариле су негативне стопе раста од 11.5%, док су се у 2004 години реализовале ниске позитивне стопе. С друге стране, тржиште менаџмент консалтинга у земљама Јужне Европе је континуирано опадало. У Португалији (-13.5%), Грчкој (-6.0%), Италији (-3.0%). Двоцифрен раст могуће је очекивати само у земљама

Источне Европе. Међутим, европско тржиште менаџмент консалтинга је расло брже од европског бруто домаћег производа (ГДП). Учешће консалтинга мерено доприносом сектора менаџмент консалтинга у креирању ГДП, порасло је са 0.42% на 0.44%. Ипак, мање је од учешћа у САД које износи 0.55%. УК и Немачка су и даље водећа тржишта са приходом од 14.2 милијарде и 13.2 милијарде евра респективно, и процењује се да креирају близу 60% укупног тржишта менаџмент консалтинга у Европи. Француска заузима треће место са 5.9 милијарде евра (12.2%), следи Шпанија са 2.8 милијарде евра (5.8%) и Норвешка са 2.0 милијарде евра (4.1%). Последњих година уочени су трендови концентрације тржишта менаџмент консалтинга. Наиме, током 2004 године 20 водећих фирми менаџмент консалтинга оствариле су просечну стопу раста од 3,8%, чиме су достигле тржишно учешће од 56.1% (56.0% у 2003. години). Консултантске организације средње величине расле су по стопи од 4.2%, те је њихово тржишно учешће порасло са 28.6 % (2003. год.) на 28.8% (2004. год.).

2. Анализа сервисних линија консалтинга

Тешко је направити јасну разлику између појединих консултантских услуга, пре свега због интензивних интеграција националних удружења консултаната. Генерално, може се извршити диференцирање на следеће сервисне линије⁴: Оперативни Менаџмент (ОМ), Информациона технологија (ИТ), Консалтинг/ИТ-имплементација, Корпоративне Стратегије (ЦС), Људски Ресурси (ХР), Услуге Менаџмента и Аутсорсинга (ОС).

Консултантске услуге оперативног менаџмента су фокусиране на оперативне аспекте организације. Оне обично обухватају не само производни менаџмент, већ и набавку и дистрибуцију. Са укупном вредношћу промета од 13.2 милијарде збациле су ИТ – консултантске услуге са места највеће консултантске сервисне линије. Кључна тржишта су Грчка, Швајцарска, Француска, Немачка и Источна Европа. Према ФЕАЦО⁵ проценама, у наступајућим годинама очекује се надпросечан раст ове сервисне линије консалтинга.

ИТ консултантске услуге се односе на складиштење, организовање и коришћење пословних информација. У 2004 години овај тржишни сегмент је изгубио лидерску позицију због значајне редукције вредности прихода од 6.1%.

Ипак, величина укупног прихода сврстава их на друго место са 25.8%, испред консултантских услуга корпоративне стратегије. ИТ консалтинг је традиционално добро заступљен у Шпанији, Француској, УК и Немачкој.

Консултантске услуге корпоративне стратегије циљају дугорочно, стратешко здравље компаније. Од 2001. године, када је по промету још увек сврстан на друго место после ИТ консалтинга, овај тржишни сегмент је почео постепено да губи на значају. Наиме, у 2004. години ова сервисна линија са 17.1% прихода на укупном тржишту менаџмент консалтинга заузима четврто место. Традиционално је добро развијена у Северном Региону, Источној Европи, Швајцарској и Португалији.

Консалтинг у области људских ресурса (ХР) има за циљ да унапреди кадрове организације. Главне области ове сервисне линије консалтинга су: истраживање и селекција, тренинг и развој, мерење перформанси и менаџмент. Са порастом од 7.8% ХР консалтинг је остварио највећу стопу раста код тзв. класичних консултантских

⁴ Survey of the European Management Consultancy Market, The European Federation of Management Consultancies Associations - FEACO, 2004, str. 8.

⁵ Европска Федерација Удружења Менаџмент Консултаната

услуга: ОМ, ИТ, ЦС, и ХР консалтинг. Међутим, са укупним приходом од 5.2 милијарде долара и даље се налази иза ОМ, ИТ, ЦС консалтинга. У наступајућим годинама очекује се надпросечан раст ове сервисне линије.

За многе велике фирме менаџмент консалтинга услуге аутсоурсинга (ОС) су постале веома значајне. Стопа раста од 11.4% је највиша стопа у компарацији са свим осталим сервисним линијама. Услуге аутсоурсинга су традиционално добро развијене у Уједињеном Краљевству и Шпанији.

Табела 1. сервисне линије консалтинга у Европи, 2001-2004⁶

Сервисна линија*	Подкатеорија сервисне линије консалтинга	2001	2002	2003	2004
ОМ	Реинжењеринг пословних процеса	6.2%	4.9%	4.5%	4.7%
	Менаџмент промене	4.2%	3.2%	3.2%	3.1%
	Менаџмент односа са купцима/ добављачима	н.п.	3.5%	3.5%	3.6%
	Пројектни Менаџмент	7.5%	9.5%	9.6%	8.6%
	Заокрет/редукција трошкова	н.п.	3.5%	3.5%	3.6%
	Менаџмент набавке	3.5%	0.7%	0.6%	0.7%
	Остало	2.7%	2.9%	2.1%	2.9%
ИТ	ИТ консалтинг	18.0%	15.0%	14.8%	12.7%
	ИТ систем анализе, дизајна, развоја и интеграције	13.7%	13.0%	12.9%	12.9%
	Остало	1.5%	0.5%	0.3%	0.3%
ЦС	Стратегијско планирање/организациони развој	11.3%	8.1%	7.7%	7.1%
	Мерџери и аквизиције	2.5%	1.8%	1.7%	1.8%
	Истраживање тржишта и конкурентности	1.0%	0.8%	0.9%	1.1%
	Продаја/маркетинг/корпоративна комуникација	1.6%	1.1%	1.8%	1.6%
	Финансијско саветовање	8.3%	7.1%	4.7%	5.3%
	Остало	1.1%	1.0%	0.6%	0.5%
ХР	ХР стратегија/ХР маркетинг	н.п.**	1.0%	0.7%	0.8%
	Извршни тренинг	н.п.	1.0%	0.9%	0.8%
	Регрутовање/истраживање и селекција	2.2%	2.3%	3.0%	3.4%
	Награде, компензације и пензионисање	0.3%	0.6%	0.2%	0.2%
	Мерење перформанси и менаџмент	н.п.	1.6%	1.6%	1.6%
	Тренинг и развој	0.7%	2.7%	2.6%	2.7%
	Стратегије развоја талената	н.п.	0.5%	0.2%	0.3%
	Остало	1.0%	1.0%	0.9%	0.9%
ОС		12.4%	12.7%	17.4%	19.0%
Укупно		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

* ОМ – Оперативни Менаџмент; ИТ – Информациона Технологија; ЦС – Корпоративна Стратегија; ХР – Људски Ресурси; ОС – Услуге Аутсорсинга.

** н.п. нису познати подаци.

⁶ Survey of the European Management Consultancy Market, The European Federation of Management Consultancies Associations – FEACO, 2004, str. 9.

Као резултат боље информисаности клијената и великог броја консултаната у пословном подручју клијената, купци консултантских услуга су постали софистициранији и захтевнији. Клијенти очекују темељно познавање њиховог сектора, односно тржишта. Они преферирају мање пројекте са јасно дефинисаним и квантификованим резултатима, који су директно повезани са консултантским трошковима. Клијенти, такође, захтевају партиципацију консултанта у смислу саветовања током фазе имплементације пројекта. Надпросечна тражња за консалтингом потиче из приватног сектора (2.1 милијарде евра), непрофитног и владиног сектора (8.1 милијарде евра), као и сектора банкарства (5.6 милијарде евра). Међутим, значајна редукација тражње за консалтингом може се запазити у сектору великопродаје и малопродаје (-9%) и сектору осигурања (-8%).

Уједињено Краљевство и Немачка су и даље водећа консултантска тржишта у Европи вредности око 14.2 милијарде евра и 13.3 милијарде евра. Француска још увек заузима треће место са 5.9 милијарде евра. Међутим, ни у 2004 године није уочена униформна слика водећих консултантских тржишта у Европи. Број земаља са негативном стопом је опао у поређењу са 2003. годином. Наиме, евидентиране су само три земље са значајном редукацијом прихода на консултантском тржишту (Португалија -13.6%, Грчка – 6.0%, Италија – 3.0%). Значајни резултати су поново реализовани у земљама Источне Европе где се просечна стопа раста кретала у интервалу од 12% до 14%. Према броју консултаната лидерску позицију заузима Немачка са око 65,000 консултаната, следи Уједињено Краљевство са 52,000, Шпанија са 40,000 и Француска са 30,000 консултаната. Учешће консултантских прихода у бруто домаћем производу (ГДП) одређене земље може да послужи као показатељ развоја консалтинг сектора. На самом врху је Уједињено Краљевство са учешћем од 0.84%, следи Немачка 0.60% и Чешка са 0.47%. Ове три земље су изнад европског просека од 0.44%. Последњих година је смањена профитабилност компанија у сектору менаџмент консалтинга, пре свега због повећане конкуренције и потребе да се клијентима испоручи екстра додата вредност. Развој клијената имао је озбиљан утицај на зараде консултантских компанија широм Европе. Наиме, оне варирају у зависности од земље/региона, специјализације, величине консултантске компаније, као и консултантског искуства. ХР консалтинг је на свим тржиштима остварио вишу зараду према ЦС и ОМ консалтингу. ИТ консалтинг генерише најниже дневне зараде.

3. Анализа консалтинга у појединим земљама ЕУ у периоду 2004-2005

Бугарска. У 2004. години била су уочљива три доминантна тренда: очекивање скорог уласка у ЕУ, економски развој и сазревање тржишта менаџмент консалтинга. Приближавање Бугарске ЕУ наметнуло је нова правила у друштву и пословању. Такве промене су одличан предуслов за развој консалтинг сектора. У напорима да се припреме за ЕУ, компаније покушавају да унапреде њихову конкурентност кроз усвајање нових производа, технологија и услуга.

Захтеви ЕУ морају да се „преведу“ на разумљив језик за компаније којима је фактички потребан савет у вези прихватања нових правила. Постоји растућа тражња за асистенцијом у имплементацији стандарда као што су ИСО 9001, ИСО 14001, ОХСАС 8001. Такође, расте тражња за ХР консалтингом. Самопоуздање компанија

у Бугарској се побољшава заједно са њиховом партиципацијом у програмима и пројектима ЕУ. При томе, подстиче се тражња за специфичним типом консалтинг асистенције у разумевању и управљања инвестицијама. Инвестициони активизам иницира раст и развој који захтева знање и експертизу, те је снажан генератор тражње за консултантским услугама исто као и:

Стабилни макроекономски услови и ниже пореске стопе.

Повољнији банкарски услови кредитирања малог и средњег бизниса.

Пораст страних инвестиција и завршетак приватизације.

Тржишно реструктурирање, тј. премештање компанија на атрактивније тржишне сегменте. Компаније које имају учвршћену тржишну позицију имају потребу за консалтингом у области оперативног менаџмента, организовања система набавке, индустријског дизајна, процене основних средстава, опреме и реалне имовине, средњерочног планирања.

Пораст конкуренције међу компанијама, најчешће у области телекомуникација, трговине и услуга.

Растуће интересовање страних инвеститора. Саветовање страних инвеститора најчешће мења профил консултантских компанија.

Пословање страних компанија, као и значајни трендови специјализације у подручју производње, трговине и инвестиција. Њихова консалтинг потреба јавља се највише у сфери стратегијског менаџмента и људских ресурса (селекција и тренинг).

У 2005 године је настављен економски раст и развој. Међутим, тражња за стратешким консалтингом је и даље на ниском нивоу. Код ИТ, ХР и ОС консалтинга уочавају се позитивне тенденције. Консултантско тржиште карактерише јачање конкуренције и пораст тражње. Истовремено, клијенти су боље информисани, те су и захтевнији. Последично, консултантске услуге постају диверсификованије.

Табела 2. Карактеристике тржишта менаџмент консалтинга у ЕУ – 2004. година⁷

Земља	Величина тржишта (мил.е)	Стопа раста	Менаџмент Консалтинг Компаније	Менаџмент Консалтунти	Кључне Сервисне Линије	Кључни Сектори
Бугарска	56	7.0%	200	2,800	ЦС (31.0%) ОМ (30.0%) ХР (24.0%)	Приватни сектор
Чешка	400	4.0%	300	8,100	ИТ (35.0%) ОС (25.0%) ХР (20.0%)	Банкарство, ЕУ
Француска	5,900	4.4%	5,500	30,000	ОМ (44.0%) ИТ (21.0%) ЦС (15.0%)	Саобраћај, Банкарство, Осигурање
Немачка	13,250	1.0%	14,400	67,500	ОМ (32.8%) ИТ (26.4%) ЦС (22.6%)	Банкарство, Не профитне организације и Држава, Хемијска индустрија

⁷ Survey of the European Management Consultancy Market, The European Federation of Management Consultancies Associations - FEACO, 2004.

Грчка	192	-6.0%	150	1,700	ОМ (42.6%) ЦС (27.5%) ИТ (17.5%)	Не профитне организације и Држава, ЕУ
Мађарска	226	5.0%	450	3,500	ЦС (38.0%) ОМ (37.0%) ХР (21.0)	Енергетика, Не профитне организације и Држава
Норвешка	518	3.0%	600	4,500	ЦС (47.0%) ОМ (28.0%) ХР (15.0%)	Велепродаја и малопрод., Не профитне орг. и Држава, Приватни бизнис
Португалија	1,020	-13.6%	2,000	11,000	ЦС (30.0%) ИТ (22.0%) ОМ (21.0%)	Велепродаја и малопродаја
Румунија	107	35.0%	550	2,200	ОМ (45.0%) ЦС (30.0%) ХР (15.0%)	Велепродаја и малопродаја, ЕУ
Словениа	90	10.0%	800	1,350	ЦС (45.0%) ОМ (30.0%) ХР (14.0%)	Енергетика, Велепродаја и малопродаја
Шпанија	2,800	7.0%	350	40,000	ИТ (40.0%) ОС (33.0%) ОМ (20.0%)	Саобраћај и везе, Банкарство, Не профитне орг. и Држава
УК	14,225	7.2%	6,000	52,000	ОТ (38.0%) ИТ (26.4%) ОМ (15.4%)	Енергетика, Саобраћај, Не профитне орг. и Држава

Чешка. Почетком 2004. године ефективна тражња за консалтингом је била на ниском нивоу. Наиме, иако је концепција „уради сам“ губила на значају, доминирала је куповина јефтиних консултантских услуга од мањих консултантских компанија. Током 2005 године и даље је постојала скривена потреба за консултантским услугама, што је последица различитих приоритета менаџера и власника. Речју, и једни и други су показивали малу спремност за инвестирање у консалтинг. Међутим, улазак у ЕУ је у малим и средњим предузећима пробудио потребу да буду конкурентна. Власници предузећа захтевају од менаџмента да унапређују пословне перформансе, што је неизводљиво без екстерних савета. Улазак страних партнера у чешке компаније проузроковао је промену приступа према консултантским услугама. Такође, постоји схватање да такви партнери омогућавају трансфер знања и вештина у компаније које су предмет улагања. При свему томе, тражња за стратегијским и организационим менаџментом је на ниском нивоу. Са друге стране, тражња за ХР и ОС консалтингом расте, при чему је највећи пораст тражње за ИТ консалтингом.

Француска. Током 2004 године постојао је приметан раст тражње за консалтингом, са значајним притиском не цене. Главни покретачи развоја консалтинга су били незавршени пројекти из претходног периода чији се завршетак више није могао пролонгирати, нови прописи (СОХ и Басле ИИ), као и повећано интересовање за ОС консалтинг. У 2005 години постојала је значајна тражња за стратегијским и ИТ консалтингом, и то пре свега у области пројектног менаџмента. Код организационог

консалтинга били су тражени пројекти са брзим повраћајем инвестиције. У наредном периоду очекује се висока тражња за финансијским услугама и менаџментом људских ресурса. Она највише потиче из сектора енергетике, банкарства и осигурања, као и из не профитног и јавног сектора. Ниска тражња за консалтингом уочава се у сектору саобраћаја и услуга.

Немачка. На тржишту менаџмент консалтинга у Немачкој, након пар година стагнације, реализован је постепен раст током 2004. године. Стопа раста износила је 1.0%, а величина тржишта 13,250 мил. евра. Просечан раст тржишта у периоду 1994-2004. година износио је 5.8%. Консултантски развој се прати преко учешћа консултантских прихода у бруто домаћем производу (ГДП). У 2004. години учешће је износило 0.57% (0.58% у 2003. години). То значи да развој тржишта менаџмент консалтинга последњих година не држи корак са општим економским развојем. У 2005. години водећи иницијатор тражње за консалтингом била је интернационализација, што је резултат отварања нових тржишта и дислокације производних капацитета. Поједине менаџмент технике, као што је управљање животним циклусом производа, имале су значајан утицај на укупан производни процес од дизајна до развоја производа. Консалтинг помоћ у управљању набавком и односима са купцима постала је веома тражена, са значајним учешћем ИТ консалтинга у решавању пословних проблема. Међутим, компликовано је извршити прецизну сепарацију ИТ консалтинга из пројеката менаџмент консалтинга, пошто представљају њихов саставни део.

Грчка. Постоји висока тражња за консултантским услугама из земаља које су се придружиле ЕУ, нарочито из области институционалног развоја, децентрализације локалних власти, пројектног менаџмента, тренинга, заштите окружења. Потребна за упознавањем појединих пословних процеса иницира већу консултантску укљученост. Тржишна дерегулација је, такође, допринела развоју сектора менаџмент консалтинга. Држава и компаније у државном власништву су значајни клијенти консултантских организација у Грчкој. Однос клијент-консултант карактерише повећана тражња за искусним консултантима, као и потреба за специјализованим консултантским услугама. Односи са клијентима се граде на бази поверења, знања, кредибилитета, разумевања и креативности. При томе, клијенти захтевају јасну везу између консултантских хонорара и пословних перформанси. Консултанти фактички постају део организације клијента на одређен период. Наиме, клијенти су углавном фокусирани на краткорочне консалтинг пројекте. Истовремено, присутан је тренд јачања улоге консултаната током имплементације предложених мера. Њихов значај огледа се у подршци имплементацији пројекта, контроли и евентуалним корективним мерама које побољшавају спровођење консалтинг интервенција. У Грчкој је јавни сектор и даље веома значајан клијент, следи сектор банкарства, енергетике и транспорта.

Мађарска. Набитнији трендови током 2004. године били су солидан економски развој, чланство у ЕУ и сазревање тржишта менаџмент консалтинга. Значајна унапређења су постигнута у процедурама јавних набавки, које су повезане са транспарентношћу, брзином и вишегодишњим програмима јавне потрошње. Тендери ЕУ су повећали тражњу за консалтингом. Истовремено, на тржишту Мађарске су се појавили нови играчи који су појачали конкуренцију. Последишно, дошло је до заокрета у корпоративним стратегијима. Регионална експанзија захтевала је комплексне анализе конкурентности, као и могућности остварења економије обима, величине и ширине. Наиме, клијенти су постали професионалнији са прецизним

очекивањима по питању резултата. Такође, порасло је интересовање за интегрисаним консултантским услугама, будући да је пословне проблеме тешко окарактерисати само као финансијске, организационе, тржишне и сл. Последиčno, односи са клијентима постали су дугорочни и партнерски. Током 2005. године тражња за свим сервисним линијама консалтинга била је у напону. Код средњих предузећа, у области оперативног менаџмента појавила се тражња за ЕРП софтверима, а концепти БПР (реинжењеринг пословних процеса) и ЦРМ (менаџмент односа са купцима) код мрежне индустрије и јавног сектора. Код ИТ консалтинга је порасла тражња за пословним планирањем, безбедоносним и интегративним системима. У порасту је и тражња за ХР консалтингом. Значајна тражња је евидентирана у свим секторима, при чему се издвајају енергетика, банкарство, јавни сектор.

Норвешка. Током 2004. године остварени су повољнији тржишни трендови према претходном периоду. Уочава се генерално смањење тражње приватног сектора, и истовремено, државни сектор постаје све значајнији купац консултантских услуга. При томе, највећи државни пројекти попримају мултинационални карактер. Такође, постоји померање тражње ка мањим консалтинг пројектима, чији су купци прилично прецизни по питању описа њихових потреба и циљева ангажовања консултаната. У 2005. години све сервисне линије консалтинга су оствариле пораст. Међутим, стратешки консалтинг и поред оствареног раста још није достигао претходни ниво. Тражња ове сервисне линије је остала карактеристична по консултантским услугама које се односе на креирање марке производа, иницирање иновација и формулисање стратегија предузећа. Такође, фокус консалтинга је почео да се помера ка малим и краткорочним пројектима. ИТ консалтинг је карактеристичан по јаким односима између добављача и консултаната. Тражња за овом сервисном линијом консалтинга порасла је код државног сектора. Код ХР консалтинга карактеристични су програми обуке и тренинга запослених. Генерално посматрано, тражња за консалтингом је стабилна, са највишим нивом у фармацеутској индустрији.

Португалија. Компаније у Португалији су током 2004. године покушавале да савладају ефекте економске рецесије из претходних година. Економски раст је стагнирао и утицао на континуирано повећање стопе незапослености. Недостатак инвестиција и ниски профити компанија допринели су порасту тражње за јефтинијим консултантским услугама. Током 2005. године порасла је тражња за ИТ консалтингом, што је резултат државног технолошког плана и осталих стимулација за куповину ИТ опреме. Тражња за ОС консалтингом је расла због нестабилног оздрављења португалске економије. Са друге стране, ХР консалтинг био је тражен услед ниске продуктивности и недовољних квалификација запослених.

Румунија. Пораст тражње за услугама менаџмент консалтинга током 2004. године резултат је захтева ЕУ (ЕУ хармонизација, ИСО стандардизација, студије изводљивости). Наиме, повећала се тражња за интегрисаним консалтинг услугама које захтевају нове способности као што су технички дизајн, заштита окружења, урбано планирање и развој. Остали иницијатори тражње за консалтингом били су: економски раст, повећање економске предвидивости, приватне инвестиције (нарочито стране) и финансијска консолидација компанија. На тржишту консултантских услуга у Румунији нема великих „играча”, већ је приметна доминација малих и средњих консултантских компанија. Међутим, уочавају се процеси развоја тржишне концентрације под притисцима конкуренције и софистицираних захтева клијената који траже већу експертизу консултаната. С друге стране, висок ниво бирократије, нестабилан правни систем и необавештеност компанија о корисним ефектима

консалтантских услуга, представљају значајну препреку развоју консалтинг тржишта. Ипак, односи између клијената и консултаната су се унапредили, пре свега у смеру развоја поверења и двосмерне комуникације. Током 2005. године главни иницијатори развоја консалтинга били су: наставак придруживања ЕУ, пораст страних инвестиција и раст румунске економије. Порасла је тражња за консалтингом из области управљања људским ресурсима и оперативног менаџмента, уз прилично интересовање за стратешким и ИТ консалтингом.

Словенија. Тржиште консалтинга у Словенији је развијеније у поређењу са тржиштима осталих земаља Југо-Источне Европе, пре свега због брзог уласка у ЕУ⁸. Током 2004. године нису уочене значајније промене на тржишту менаџмент консалтинга у поређењу са 2003. годином. Стопа раста консалтинг тржишта била је 10%. Јавни сектор је и даље највећи клијент консалтинг сектора. Осим чланства у ЕУ, главни покретачи развоја консалтинга били су економски раст од 4.8% и раст страних инвестиција. Последично, дошло је до пораста тражње за менаџментом људских ресурса, стратегијским планирањем, организационим развојем, тржишним истраживањем и комуницирањем. Чланство у ЕУ довело је повећања броја пројеката финансираних од ЕУ фондова. У таквој ситуацији консултанти морају да поседују способност управљања интегралним пословним решењима, али и да поседују специјалистичка знања за поједине области консалтинг пројеката. Истовремено, клијенти постају све захтевнији. Наиме, од консултаната се очекују квалитетније услуге, боља комуникација са клијентима, развијена ПР (Публик Релатионс) активност и друштвена одговорност. У 2005. години егзистирала је висока тражња за: тржишним истраживањем и комуницирањем, финансијским саветовањем, менаџментом људских ресурса, кризним менаџментом и ИТ консалтингом. Осредња тражња била је за консалтинг услугама из области: редукције трошкова, оптимизације пословних процеса и пројектног менаџмента.

Шпанија. Тржиште консултантских услуга је у Шпанији током 2004. години имало прогресиван раст свих сервисних линија консалтинга. Компаније су училе јаку корелацију између консултантских услуга и додате вредности, што је допринело креирању дугорочних односа са консултантским организацијама, које су почеле да се посматрају као стратешки партнери клијената. Клијенти очекују додатну вредност, квалитетну консултантску услугу и мерљиве резултате уз уважавање принципа пословне поверљивости. У 2005. години већина сектора је захтевала побољшање стратегије, конкурентности и флексибилности због појачане конкуренције. Приходи свих консултантских услуга су порасли, изузев ИТ услуга где је забележена повећана конкуренција и ниски профити консултантских компанија. Тржиште менаџмент консалтинга у Шпанији је достигло висок ниво зрелости са великом бројем консултантских организација, што је последица повећане конкуренције. Такође, присутна је и одређена поларизација консалтинг тржишта на велике и мале „играче”, при чему је главна полуга развоја ОС консалтинг. Тражња клијената почела је да конвергира ка глобалним пословним решењима, што се пре свега односи на формулисање и имплементацију стратегије развоја предузећа.

Уједињено Краљевство. Приходи консултантских компанија на МЦ тржишту су порасли 35.0% у периоду 2003-2004 година. Евидентно је значајно интересовање о мерама редукције трошкова, што је условило развој ОС консалтинга. Стратегија редуковања трошкова постала је веома популарна, будући да је прва генерација

⁸ Kearney, A., T. 2006. „Critical success factors of consulting engagements in central and south-eastern Europe, OBIE – Conference, November, 2006, str. 12.

пројеката ОС консалтинга дала одличне резултате. Истовремено, оживела је потреба за ИТ консалтингом, будући да је тражња за системима развоја и интеграција⁹ драстично порасла. Током 2005. године јавни сектор је и даље значајан извор консултантских прихода (око 20%). Такође, развој информационе технологије омогућио је даљу експанзију ИТ консалтинга у Уједињеном Краљевству.

4. ФЕАЦО – Европска Федарација Удружења Менаџмент Консултаната

Европска Федарација Удружења Менаџмент Консултаната (ФЕАЦО) основана је 1960. године у Паризу. У условима растућег броја консултаната у Европи, постојала је јасна потреба клијената да препознају квалификоване и професионалне консултантске организације. Чланство националних удружења консултаната у ФЕАЦО захтева поштовање смерница професионалног понашања и најбоље пословне праксе, што помаже клијентима у избору консултаната. ФЕАЦО је јануара 1991. године отворио оперативну канцеларију у Бриселу, како би развијао односе са Европском Унијом и осталим међународним организацијама. Данас, ФЕАЦО има 23 националних удружења консултаната:

– из Европске Уније 17 чланова: Аустрија, Белгија, Кипар, Чешка, Данска, Финска, Француска, Немачка, Грчка, Мађарска, Италија, Пољска, Португалија, Словенија, Шпанија, Шведска и Уједињено Краљевство;

– два члана из ЕФТА: Норвешка и Швајцарска;

– два члана из Централне и Источне Европе: Бугарска и Румунија;

– један помоћни члан: Босна и Херцеговина;

– један придружени члан: Хонг Конг.

ФЕАЦО представља удружење са преко 3,500 менаџмент консултантских фирми које запошљавају око 110,000 консултаната. Укупан приход ове групе компанија износи 17 милијарди евра, што је 35.0% учешћа на европском тржишту менаџмент консалтинга. Основна сврха ФЕАЦО је промоција и развој менаџмент консалтинга у Европи кроз обезбеђење подршке националним удружењима, будући да колективни рад овог удружења даје далеко веће ефекте од збира парцијалних активности националних удружења менаџмент консултаната. Главни циљеви ФЕАЦО су: промоција удружења, интернационализација, најбоља пракса и пословни интегритет, координација активности чланова ФЕАЦО на националном нивоу, комуникација и развој на нивоу ЕУ.

Закључак

Консалтинг омогућује компанијама да послују по тржишним принципима и побољшају пословне перформансе. Наиме, изложеност консултантских организација разноврсним комбинацијама пословних околности и искуствима различитих компанија омогућили су да акумулирају драгоцено знање и пословно искуство. Осим тога њихов циљ је да буду континуирано обавештене и да држе корак са иновацијама у домену теорије, концепата, метода и система менаџмента. Целокупни консултантски „know-how“ и пословне идеје настале на бази директног и индиректног искуства

⁹ Процењује се да послови који се односе на системе развоја и интеграција чине 58% ИТ пројеката.

и истраживања стоје менаџерима на располагању у циљу спровођења разних иницијатива, иновација и побољшања у великом броју области и функција бизниса. Ради се о проналажењу нових послова и пословних контаката, постизању оптималне структуре финансијских ресурса, развоју нових производа и проналажењу нових тржишта, побољшању квалитета производа и услуга, мотивисању запослених итд. Готово свака компанија која жели да опстане и буде ефикасна у остварењу својих циљева на тржишту Европске Уније мора у свом пословању и структури повремено да врши одређене измене и прилагођава се утицају свог ужег и ширег окружења. Унапеђење консалтинга у многим земљама Европске Уније постиже се помоћу стручних удружења која заступају консултантске интересе и уређују пословање појединих консултаната и консултантских организација. Удружења развијају консалтинг кроз дефинисање професионалног понашања у складу са принципом етике консалтинга, организовање размене консултантског искуства и препорука о побољшању консалтинга.

ЛИТЕРАТУРА

1. Јанићијевић, Н. 1992. „Улога консултаната у организационим променама и развоју«, Зборник радова: Привредни систем и ефикасност пословања предузећа у условима својинске трансформације, Универзитет у Нишу.
2. Кеарнеу, А., Т. 2006. „Критичал суццесс факторс оф консалтинг енгаџментс ин централ анд соутх-еасерн Еуропе“, ОБИЕ – Конференце, Новембер, 2006.
3. Survey of the European Management Consultancy Market, The European Federation of Management Consultancies Associations - FEACO, 2004.
4. Живановић, Н. „Структурирање пожељне консалтинг помоћи предузећима у кризи“, Пословна политика, јун 1994.

LA NOUVELLE ÈRE DU COMMERCE

Grâce à Internet, le monde du commerce se présente aujourd'hui sous un nouveau jour. L'essor d'Internet ces dernières années a insufflé un nouveau souffle aux modes de communication et d'interaction entre les gens et les entreprises. Conçu à l'origine, dans les années 1960 et 1970, à des fins de recherche universitaire et militaire, Internet se limitait alors à des textes et n'offrait aucune des fonction de multimédia disponibles aujourd'hui. Des problèmes de lenteur et de mauvaise organisation de l'information entravaient également son fonctionnement. La situation a toutefois commencé à évoluer lorsque le Web a vu le jour au début des années 1990. Convivial et axé sur la présentation graphique, le Web entraînait dans son sillon des navigateurs et des outils de recherche permettant aux internautes de passer rapidement d'un site à l'autre et de rechercher de l'information au moyen de mots ou de phrases clés. La popularité d'Internet a incité de nombreuses entreprises à établir leur présence sur le Web. Une mine de renseignements allant de catalogues de biens et services à des communiqués de presse ou à des répertoires et des carnets d'adresses s'offrent à quiconque s'y aventure. Aujourd'hui, un nombre croissant d'entreprises ont découvert que pour être en mesure de soutenir la concurrence, elles doivent vendre leurs produits directement aux consommateurs ou aux autres entreprises dans Internet. Face à l'explosion du commerce électronique, il est devenu incontournable pour de nombreuses entreprises d'avoir un site Internet.

Qu'est-ce que le commerce électronique?

Le commerce électronique n'est pas un nouveau concept. Nous avons tous et chacun effectué des transactions par voie électronique, soit au moyen d'une carte de crédit ou de débit, d'un télécopieur, d'un guichet automatique (GAB) ou d'un téléphone. Les grandes sociétés disposant de réseaux de communication privés communiquent par voie électronique avec leurs principaux fournisseurs et d'autres membres de leur industrie. Par exemple, les secteurs de l'automobile, du commerce de détail et du transport utilisent des réseaux d'échange de données informatisés (EDI) depuis plus de deux décennies à des fins de commande, de facturation, de paiement et de suivi des ventes. Les banques et les autres institutions financières utilisent abondamment leurs réseaux privés pour virer des fonds par voie électronique. Nous disposons aujourd'hui d'une nouvelle génération de commerce électronique en utilisant Internet comme un autre moyen de faire des affaires. Le commerce électronique inter-entreprises croît à un rythme 10 fois supérieur à celui du

commerce entre les entreprises et les consommateurs. Industrie Canada prévoit que, d'ici 2003, le commerce mondial inter-entreprises atteindra 2 960 milliards de dollars américains, comparativement à 240 milliards de dollars par le commerce électronique entre les entreprises et les consommateurs.

Comment fonctionne le commerce électronique?

À l'image d'un centre commercial mondial ouvert jour et nuit, Internet propose des milliers de biens et de services allant de voitures neuves et de billets d'avion à des livres au tirage épuisé. Toute personne ayant accès à Internet peut acheter des produits dans le cyberespace. Vous accédez au site Web de votre choix au moyen de votre navigateur Internet. Au lieu de consulter un catalogue imprimé, vous regardez un écran d'ordinateur. Vous pouvez fureter à votre rythme et commander les produits au moment voulu. Les modalités de paiement varient selon les politiques des entreprises. Vous pouvez ouvrir un compte à l'avance, être facturé, transmettre votre numéro de carte de crédit par voie électronique ou, dans certains cas, payer comptant au moyen d'une forme de monnaie électronique. La carte de crédit occupe actuellement le premier rang comme mode de paiement dans Internet.

Qu'est-ce que les affaires électroniques

Par rapport au commerce électronique, les affaires électroniques représentent une utilisation plus vaste d'Internet. Elles sont un moyen de livrer électroniquement de l'information personnalisée sur les entreprises, leurs produits et leurs services. À titre d'exemples, mentionnons les communications internes aux employés, les systèmes automatisés de contrôle de l'inventaire, le recrutement et l'embauchage.

Que puis-je en retirer comme consommateur?

S'il est facile de se laisser emporter par la fièvre du commerce électronique, tous les consommateurs ne souhaitent pas pour autant faire leurs achats en ligne. Certaines personnes privilégieront toujours la façon traditionnelle de magasiner, les relations avec le personnel de vente et la possibilité de toucher au produit convoité. Le commerce électronique ne convient peut-être pas à tout le monde, mais il n'en présente pas moins certains avantages:

- la possibilité de naviguer, de comparer les produits et d'effectuer vos achats à votre convenance;
- la commodité – le magasin est toujours ouvert dans Internet;
- un marché élargi – votre centre commercial se mondialise (vous pouvez acheter auprès d'une entreprise située à Paris, Tokyo ou San Francisco tout en demeurant dans le confort de votre foyer);
- un plus grand choix de produits;
- la possibilité de prendre des décisions éclairées grâce à l'accès à tout plein de renseignements et à des liens pertinents à d'autres sites;
- une baisse potentielle des prix grâce à la compression des frais généraux et à la concurrence accrue;
- une plus grande facilité d'accès aux fournisseurs.

Conseils pour les achats en ligne

Renseignez-vous sur le marchand avec qui vous faites affaire.

- Cherchez des renseignements détaillés sur les produits.

- Lisez les modalités et conditions du contrat, et imprimez ou sauvegardez-les.
- Recherchez des certificats ou des sceaux de qualité.
- Assurez – vous que le marchand dispose d’un mécanisme équitable et clair de traitement des plaintes.
 - Assurez – vous que les modalités d’achat offertes par le marchand vous conviennent et que vous savez comment annuler votre commande.
 - Assurez – vous que le marchand dispose d’un système de transaction sécurisé pour protéger les renseignements financiers.
 - Examinez la politique de protection des renseignements personnels du marchand.
 - Méfiez – vous du multipostage publicitaire par courriel.
 - Informez – vous et instruisez vos enfants au sujet de la protection des renseignements personnels.
 - Méfiez – vous des fraudes.

Que peut en retirer un chef d’entreprise?

Les chefs d’entreprise qui prennent le virage du commerce électronique peuvent espérer:

- Obtenir un moyen peu coûteux d’accroître leur chiffre d’affaires.
 - Bénéficier de nouvelles occasions d’affaires en élargissant leur base de clients.
- Le trafic dans Internet double tous les 100 jours.
- Offrir à leurs clients existants une avenue supplémentaire de service à la clientèle. Ils peuvent répondre rapidement aux demandes et aux commandes, tout en offrant un service après – vente plus attentif.
 - Faire une promotion plus efficace de leurs produits et services et ainsi épargner le temps de leurs clients.
 - S’adresser directement à leur marché cible. Les sites peuvent être segmentés en fonction des groupes démographiques, démontrant ainsi que vous connaissez votre clientèle et ses besoins.
 - Réduire potentiellement leurs frais d’exploitation (marketing, inventaire, distribution et production) et ainsi peut – être accroître leurs revenus.
 - Trouver une nouvelle source de revenus grâce aux annonceurs qui paient pour faire de la publicité sur le site.
 - Selon le type d’entreprise, le site Web peut servir à se relier avec les fournisseurs, commander du matériel, échanger des produits, vérifier des stocks et effectuer des ventes.

La décision d’avoir un site dans Internet dépend des objectifs de l’entreprise et de son orientation commerciale. Certaines entreprises désirent être présentes dans Internet simplement à des fins de promotion ou d’information, tandis que d’autres souhaitent s’engager dans la vente en ligne. C’est également une bonne idée que de jeter un coup d’œil chez vos concurrents – s’ils possèdent un site Web, votre entreprise a peut – être intérêt à en faire autant.

Pour offrir aux consommateurs un service ligne convivial

Les entreprises qui remportent du succès dans Internet sont celles qui accordent une attention particulière au marketing, au service à la clientèle, à la protection de la vie privée et à la sécurité. Elles sont également conscientes que le succès passe par une rapidité et une facilité d'utilisation ainsi qu'une publicité bien ciblée.

- Assurez – vous d'avoir un site Web bien conçu. Il devrait idéalement être dynamique, interactif et très créatif pour stimuler l'imagination de votre auditoire. Assurez – vous que les polices de caractères sont suffisamment grandes et faciles à lire.

- Assurez – vous que l'information donnée sur votre site est rédigée en fonction d'Internet; ne vous contentez pas de simplement afficher la brochure de votre entreprise. N'oubliez pas d'indiquer le nom, l'adresse, le numéro de téléphone et le numéro de télécopieur d'une personne – ressource.

- Offrez aux acheteurs potentiels des renseignements clairs et précis leur permettant d'apprécier ce que vous avez à offrir et de connaître vos conditions de vente (garanties et politique de remboursement ou d'échange par exemple).

- Mettez votre site à jour régulièrement. Un site qui n'a pas été mis à jour depuis des mois et présente de l'information désuète n'inspire guère confiance aux internautes.

- N'oubliez pas que votre entreprise peut se rallier un tout nouvel auditoire dans Internet.

- De nombreux sites manquent le coche en ne s'adressant qu'aux mâles férus de technologie (âgés de 20-45 ans). Ne limitez pas vos possibilités de ventes en délaissant d'autres segments lucratifs comme les adolescents et les femmes.

- Assurez – vous que votre système de paiement en ligne est sécurisé, expliquez aux clients les risques qui y sont associés et offrez – leur un autre mode de paiement. Assurez – vous que votre site est sécurisé et aussi à l'abri que possible des pirates.

- Les consommateurs veulent être en mesure de limiter les renseignements qu'ils donnent et avoir leur mot à dire sur ce que vous faites de cette information. Expliquez de quelle façon vous entendez vous servir de leurs renseignements personnels.

- Répondez prestement à toutes les demandes de renseignements. Même si vous ne pouvez remplir la commande immédiatement, informez – en le client.

- L'entreprise qui connaît bien ses clients a une longueur d'avance sur ses concurrents. N'oubliez pas qu'ils ne sont qu'à un clic de vous.

LITERATURA:

1. LE COMMERCE INTERNATIONAL, Denis Brunn, Bréal éditions, 1991.
2. LE MANAGER DANS LA NOUVELLE ÉCONOMIE, Jean-Pierre Mongrand, Éditions d'Organisation, 2001.
3. COMMENT VONT LES AFFAIRES?, Anne Gruneberg, Beatrice Tauyin, Hachette Livre, 2000.

ПРИХОДИ ИЗ НЕРЕЦИПРОЧНИХ ТРАНСАКЦИЈА

У корпоративном сектору, износ прихода је важна компонента у одређивању профита који је основна мјера успјешности предузећа. Примарни циљ државе није максимизирање прихода и профита, него пружање планираних услуга грађанима по количини и квалитету. Приходи су за државу средство путем којег се остварују утврђени циљеви.

Приходе које остварује држава можемо подијелити на три велике групе:

- реципрочне приходе,
- добитке и
- неречипрочне приходе.

Реципрочни приходи настају из трансакција размјене. Трансакција размјене је трансакција у којој ентитет прима средство или услугу, или отплаћује обавезу и заузврат даје приближно једнаку вриједност другој страни. Примјери оваквих трансакција су продаја производа или услуга; закуп некретнина, постројења и опреме. Односно, из ових трансакција се јављају приходи од продаје производа, приходи од пружања услуга, камате, дивиденде, тантијема и сл. Рачуноводствено обухватање ови прихода регулисано је МРС-ЈС¹ 9 – Приходи из трансакција размјене.

Добици настају продајом имовине, промјеном фер вриједности имовине и др. и посљедица су нето принципа у извјештавању (приходи и расходи из исте трансакције се пребијају).

За разлику од напријед наведених прихода који се јављају како у профитним тако и у државним ентитетима, највећи дио државних прихода произилази из пореза, такси и царина који настају у неречиочној трансакцији. Приходи који настају у трансакцијама ентитета кад ентитет прима средство или услугу или смањује обавезу без директног давања приближно једнаке вриједности другој страни, називамо неречипрочним приходима. Неречипрочни приходи обухватају пореске приходе и трансфере.

Ако шире посматрамо из прихода који произилазе из неречипрочних трансакција (на примјер пореза), држава пружа грађанима бесплатна добра или

¹ МРС-ЈС Међународни рачуноводствени стандарди за јавни сектор.

услуге (болнице, школе, цести и др.). Ипак не постоји директна веза између оних који плаћају и оних који користе ова добра или услуге, па се ови приходи убрајају у нереприпрочне.

1. Признавање прихода из нереприпрочних трансакција

Нереприпрочни приходи обухватају око 90% прихода већине држава. Правилно обухватање ових прихода је од изузетне важности за државу, односно државне ентитете који се финансирају из буџета, код којих је један од основних принципа уравниотеженост прихода и расхода.

Основно питање везано за признавање прихода је када приход треба признати. Да би се реално могао сагледати износ и врста пореза који су порески обвезници према закону дужни да плате држави, потребно је пореске приходе додијелити периоду када су зарађени.

Додјељивање прихода периоду у коме су настали и њихово сучељавање са насталим расходима, пружа информације о томе да ли држава из зарађених прихода може да исфинансира своје активности, колико треба да се задужи и сл.

Непостојање међународног стандарда којим се уређује рачуноводствено обухватање нереприпрочних прихода доводи до настанка различитих рјешења у појединим земљама. У правцу превазилажења ових проблема Међународна федерација рачуновођа - Комитет за јавни сектор (ИФАЦ-ПСЦ) предложио је нацрт стандарда који се бави признавањем нереприпрочних прихода. Према овом нацрту стандарда нереприпрочни приходи се признају у периоду у ком су настали а што је у складу са обрачунском основом.

У Републици Српској према Правилнику о рачуноводственој политици за кориснике прихода буџета Републике, општина и градова и фондова (Сл. гласник РС бр.11/05) државни приходи се признају када су мјерљиви и расположиви. Односно, приходи се признају када су наплаћени, што је у складу са готовинском основом.

Како се наша земља одредјелила за поштовање међународних рачуноводствених стандарда у јавном сектору, а који се заснивају на обрачунској рачуноводственој основи, потребно је указати на захтјеве који се постављају у вези признавања нереприпрочних прихода.

Према обрачунској основи, приходе треба признати када је сигурно да ће довести до прилива средстава или смањења обавеза и када се износ прихода може поуздано мјерити.

Изостанак трансакције размјене ће често повећати сумњу око тога да ли је захтијевани степен поузданости постигнут да би се приход признао.

Признавање прихода кад су зарађени је прихватљив критериј за реципрочне приходе. Код нереприпрочних прихода постоје тешкоће при примјени овог критерија јер приход може да буде зарађен али не мора да буде реално мјерљив што ће довести до изостанка његовог признавања будући да постоји временски „gap“ између тренутка кад су ови приходи зарађени и момента када могу бити реално мјерљиви.

Свака држава својим рачуноводственим политикама утврђује услове, односно вријеме, када се нереприпрочни приход признаје.

1.1. Признавање пореских прихода

Држава кориштењем свог суверенитета, путем закона и прописа намеће порезе правним и физичким лицима који се називају порески обевзници. Иако се порески закони разликују од државе до државе, постоје основне карактеристике који сви закони посједују. Порески закони дају влади право да прикупља порез. Овим законима дефинишу се порески обевзници, пореска основица, пореска стопа, начин утврђивања и наплате пореза.

Порески приходи су главни извор државних прихода и укључују:

- порез на имовину,
- порез на доходак.
- порез на добит
- порез на додату вриједност,
- порез на лиценце и сл.

Порески приходи се према обрачунској основи признају када настане порески догађај који је влада законом или другим прописима одредила да ће бити предмет опорезивања. Настанком пореског догађаја држава стиче право потраживања од пореског обевзника. Основно питање везано за признавање прихода је када приход треба признати, односно шта се сматра пореским догађајем. На примјер, код пореза на доходак грађана као порески догађај може се сматрати слиједеће:

- када је обевзник зарадио опорезив доходак,
- на крају фискалне године,
- када је доходак процијењен или
- када је обевзник пријавио порез.

Износ и вријеме признавања прихода биће јасно у случају кад је приход настао и плаћен у истом обрачунском периоду.

У случајевима када је држава остварила право на порез у једном обрачунском периоду али обавеза плаћања тог пореза настаје у наредном периоду, може постојати проблем вредновања оствареног пореског прихода. Према обрачунској основи порески приходи се требају признати у периоду у коме су настали, а не када су плаћени.

Примјер:

Порески догађај код пореза на додату вриједност је продаја опорезивих роба и услуга. Међутим, порески обевзник пријављује и плаћа ПДВ (уколико обавеза постоји) до десетог у мјесецу за претходни мјесец. Тако ће порески обевзници пријавити и платити ПДВ до 10. јануара за децембар претходне године. Државни ентитет (пореска управа или Министарство финансија) на крају извјештајног периода (31.12) у билансу успјеха треба да призна приход од ПДВ-а који је зарадио у децембру а који ће бити наплаћен тек наредне године, док се у билансу стања признају средства (обрачунати приходи). Износ прихода, односно средстава, извјештајни ентитет ће утврдити на основу пореских пријава у јануару.

Примјер:

У случају пореза на доходак грађана приход се треба признати у периоду када се опорезиви догађај десио, односно у години у којој су грађани зарадили опорезиви

доходак, иако обавеза плаћања овог пореза настаје у наредној години (односно овај пореза се треба пријавити и платити до 15.03. текуће године за претходну годину). Међутим, како грађани на крају године још увијек нису пријавили висину оствареног дохотка, долази до потребе да држава процијени износ укупног пореза које је остварила по овом основу. У земљама које су прихватиле обрачунску рачуноводствену основу, развијени су статистички модели за процијењивање висине пореза који су настали али још нису доспијели за наплату. Фактори који се узимају у обзир приликом процјене су: бруто друштвени производ, предвиђени ниво економског раста, информације од централне банке и сл. Утврђени модел треба тестирати у складу са међународним стандардима ревизије.

Уколико износ пореског прихода није могуће поуздано процијенити, неће доћи до његовог признавања до неког каснијег времена када се постигне задовољавајући ниво поузданости процјене.

Признавање пореских прихода истовремено значи и признавање повећања средстава; новчаних средстава, потраживања по основу пореза или обрачунатих порески прихода. Средства која настају из пореских трансакција вреднују се по фер вриједности на дан прибављања ових средстава. Ентитет треба да развије рачуноводствене политике у вези признавања и мјерења средстава насталих из ових трансакција. Рачуноводствене политике требају узети у обзир два фактора: вјероватноћу да ће средства настала из пореских трансакција довести до прилива економске користи у ентитет и мјерљивост средстава.

Потраживања по основу пореза се признаје када је порез доспио за наплату. Уколико су пореска потраживања настала али их није могуће реално процијенити неће доћи до њиховог признавања.

Обрачунати порески приходи су износи који још нису доспијели за плаћање али је порески приход настао у текућој а плаће се у наредној години. Обрачунати порески приходи се признају само уколико државни ентитет има поуздане информације о нивоу зарађених прихода. Признавање обрачунатих пореза ће зависити од поузданости информација и пореске дисциплине. У Републици Српској сви приходи се признају у моменту када су расположиви и мјерљиви, односно кад су наплаћени. Ова рачуноводствена политика може се бранити чињеницом да пореска управа не располаже позданим информацијама о зарађеним приходима, те да је пореска дисциплина на ниском нивоу.

Порески обвезници могу платити порез држави а да при томе није настао порески догађај. Примљена средства држава евидентира као примљене авансе које искњижава у корист прихода у моменту настанка опорезивог догађаја.

1.1.1. Порески трошкови и порески расходи

У неким земљама, влада користи порески систем као подесан метод плаћања одређених бенифиција пореским обвезницима који би иначе били плаћени кориштењем других метода плаћања, као што су директно депоновање износа на рачун пореског обвезника, или отварање другог рачуна у корист пореског обвезника. На примјер, влада може платити дио здравственог осигурања резидентима да подстакне такво осигурање, или смањењем индивидуалне пореске обавезе, или плаћајући директно осигуравајућој компанији. Плаћане бенифиције кроз порески сис-

тем, за државу су трошкови који се требају посебно приказати у билансу успјеха. Истовремено порески приходи требају бити увећани за износ ових пореских трошкова.

Влада такође може користити порески систем да охрабри одређено финансијско понашање или ограничи неко друго понашање. На примјер, власници кућа могу умањити хипотекарну камату и порез на имовину од бруто дохотка када обрачунавају порез на зарађени доходак. Овакве врсте олакшица, које називамо пореским расходима, доступне су само оним обвезницима који су платили порез. Ако обвезник не плати порез, не може користити олакшицу. Порески расходи су опрштени приходи, а не трошкови и не доводе до одлива економске користи из државног ентитета. Због тога се не приказују у билансу успјеха него се „пребијају“ са коресподентним приходима.

1.2. Трансфери

Трансфери представљају остале приходе настале из нереципрочних трансакција а који нису порези. Трансфери укључују: донације, опраштање дугова, оставштине, поклоне, грантове, средства и услуге у натури и сл. Средства у облику трансфера државни ентитети могу добити од других државних ентитета, савезне или локалне владе, међународних организација или агенција, привредних субјеката и сл.

Ентитет прималац дозначена средства признаје у моменту стицање контроле над тим средствима по фер вриједности. Залихе, некретнине, постројења и опрема прибављени кроз нереципрочне трансакције ће бити почетно вредновани по фер вриједности на дан набавке у складу са МРС-ЈС 12, 16 и 17. Финансијски инструменти, укључујући готовину и потраживања, који задовољавају дефиницију финансијских средстава, као и друга средства, такође ће бити мјерена по фер вриједности. Уколико је споразумом или обавезујућим уговором државни ентитет остварио право на одређена средства која му нису дозначена, ентитет евидентира потраживање.

Да ли ће се и када признати приходи истовремено са признавањем средстава, зависи од тога да ли су дозначена средства ентитету ограничена, условљена или слободно расположива.

1.2.1. Ограничена и условљена средства

Уколико се од ентитета примаоца захтијева да дозначена средства употријеби за одређену намјену или за покриће одређених трошкова говоримо о ограниченим средствима.

Давалац средстава може назначити да се трансферисана средства могу користити тек са испуњењем утврђених услова. Таква средства називамо условљеним средствима.

Поред ограничења наметнутих од екстерне стране, располагање средствима која су предвиђена за одређене сврхе може бити наметнуто и прописима самог државног ентитета. На примјер, у Републици Српској средства од приватизације државних предузећа не могу се користити за редовно извршење буџета. Међутим, са

доласком нове Владе могу се промијенити прописи везани за ограничење трошења средстава. Због тога под ограничењима сматрао само она наметнута од екстерне стране.

Недоумице се јављају у вези времена признавања прихода код дозначених ограничених или условљених средстава. Ентитет не може признати приход у времену када је примио средство ако постоји садашња обавеза ентитета да изврши одређене уговором утврђене радње, па ће вријеме признавања прихода зависити од природе утврђених услова и ограничења и њиховог задовољавања.

Са признавањем добијених средстава (ограничених или условљених) ентитет ће истовремено и у истом износу признати одгођене приходе у пасиви биланса стања. Признавање одгођених прихода има за циља да нам покаже да ентитет има обавезу одређеног чињења. Када државни ентитет (као извјештајни ентитет) задовољи услове или утроши средства за намјену коју је наметнуо давалац средстава, доћи ће до искњижавања одгођених прихода у корист прихода по основу трансфера. Уколико су средства намјењена за покриће одређених трошкова, приход се признаје када настане њима кореспондентни трошак. На примјер, ако је уговором утврђено да ентитет треба пружати робу и услуге трећој страни, или вратити непотрошена средства даваоцу, приход се признаје како се испоручују роба и услуге.

Велики број давалаца средстава може захтијева од државног ентитета примаоца да уколико средства не искористи за утврђене намјене или не испуни утврђене услове, дозначена средства врати даваоцу. Обавеза враћања примљених средстава може бити утврђена законом, прописима или утврђеним споразумом између даваоца и примаоца средстава. У овом случају ентитет прималац са признавањем дозначених средстава признаје и обавезу према даваоцу коју гаси са испуњењем услова или ограничења у корист прихода по основу трансфера.

Примјер:

Влада је дозначила 10 милиона КМ у виду гранта општини за изградњу и одржавање транзитног система. Уговором је утврђено да се средства употребе на следећи начин: 40% за модернизацију постојећег трамвајског и путног система; 40% за изградњу новог трамвајског система; и 20% за санацију. Према договору, средства могу бити потрошена само према утврђеним условима у току текуће године, или се морају вратити даваоцу (Влади). Општина ће дозначени новац признати као средство уз истовремено признавање обавезе према Влади. Како општина буде испуњавала услове, односно како трошкови модернизације, изградње и санације буду настајали, тако ће долазити до смањења обавезе и признавања прихода у извјештајном периоду.

1.2.2. Слободно расположива новчана средства

Када су ентитету дозначена новчана средства која немају унапријед утврђену намјену, ентитет са признавањем средстава врши признавање и прихода у истом износу.

1.2.3. Донирана средства и услуге у природи

Донирана средства у природи су материјална средства дозначена ентитету у нерепројичној трансакцији без накнаде. Ова средства се признају када су примљена

или кад постоји обавезујући уговор за њихово примање. Потребно је извршити процјену вриједности ових средстава на активном тржишту да би се у билансу стања приказали по фер вриједност. Са признавањем средстава долази и до признавање одгођених прихода у пасиви биланса стања. Признавање одгођених средстава нема сврху да прикаже неку обавезу извјештајног ентитета, него да сучели приходе и њима одговарајуће трошкове на систематској и рационалној основи. Донације повезане са материјалним средствима која се амортизују, обично се распоређују у приходе у периодима и у сразмјери у којој се обрачунава амортизација на та средства.

Примјер:

Државна школа је купила земљу од општине за 50.000 КМ иако је фер вриједност ове земље 100.000 КМ. У складу са МРС-ЈС 16 школа признаје средства у вриједности од 100.000, уз истовремено признавање обавезе према општину од 50.000 и прихода у висини од 50.000 КМ.

Према постојећој рачуноводственој политици за буџетске кориснике у Републици Српској, дозначена материјална средства се евидентирају на начина да се задуже средства уз одобрење извора средстава. Трошкови амортизације смањују вриједност признатих средстава уз смањење извора средстава. Односно, примљена материјална средства у облику донација или поклона не тангирају позиције биланса успјеха.

Ентитет може, али се не захтијева, да призна дониране услуге као средства уз признавање прихода. Услуге могу бити признате као средства само уколико доводе до прилива економске користи у ентитет и ако могу бити поуздано вредноване. На примјер, јавна школа је примила учитеља волонтера. Ентитет, у овом случају школа, признаје средстава и приход у висини нето плате која би се исплаћивала стално запосленом учитељу. На крају мјесеца доћи ће со смањења средстава и настанка трошка у висини признатог прихода.

Државни ентитети могу бити примаоци разних бесплатних услуга која служе јавном интересу: техничка подршка државним ентитетима од других државних или међународних организација; волонтери у јавним болницама и сл.

Уколико се не може поуздано процијенити вриједност услуге, неће доћи до њиховог признавања.

Примјер:

Државна болница је склопила уговор са средњом медицинском школом да ученици ове школе обављају праксу у болници. Ученици на пракси помажу радном особљу у обављају одређених послова за које су оспособљени. Иако су ови ученици волонтери њихова услуга се не може признати као средство, првенствено јер се не може поуздано процијенити. Такође болница и да не нема ових ученика, не би запослила додатно радно особље и нема додатних трошкова зарада.

Опраштање дугова

Ентитет може остварити приход не само приливом средстава у ентитет, или остварењем права над одређеним средствима, него и смањењем обавеза. Повјерилац

може државном ентитету опростити дио или цијелокупан дуг када за државни ентитет настаје приход у висини отписаног дуга. На примјер, влада може опростити дати кредит општини.

2. Објелодањивање

Будући да су приходи из нереципрочних трансакција доминантни код државних ентитета, потребно је у финансијским извјештајима одвојено их презентовати од реципрочних прихода. Унутар нереципрочних прихода посебно се објављују:

- порези подијељени на основне врсте пореза; и
- трансфери подијељени на основне врсте трансфера.

У билансу стања, у складу са оваквом подјелом прихода, посебно се објављују:

- потраживања из нереципрочних трансакција;
- износ средстава која су предмет ограничења;
- обавезе произашле из условљених трансферисаних средстава;
- примљени аванси произашли из нереципрочних трансакција.

У напоменама уз финансијске извјештаје треба објавити:

- рачуноводствене политике усвјене за признавање прихода из нереципрочних трансакција;
- основе вредновања примљених средстава а у вези прихода из нереципрочних трансакција,
- природу и врсту поклона, донација, средстава примљених у натури исл.

Закључак

Нереципрочне приходе који чине највећи дио прихода државе, најтеже је поуздано процијенити и признати према захтјевима обрачунске основе. Унутар ове групе прихода, признавање пореских прихода захтијева испуњење одређених услова од којих су најважнији: уређење пореског система, односно подизање фискалне дисциплине на виши ниво; формирање базе података; кадровска и техничка опремљеност; и др. Испуњењем ових услова омогућило би се признавање пореских прихода у времену када су приходи зарађени без обзира да ли су исти и наплаћени.

Како су захтјеви за признавање трансфера према обрачунској основи испуњени, поребно је донијети одговарајуће рачуноводствене политике које се препоручују МРС-ЈС. Тиме би се Република Српска постепено приближавала савременом концепту државног рачуноводства заснованог на обрачунској основи.

ЛИТЕРАТУРА

1. IFAC-PSC Exposure draft 29; Revenue from non-exchange transactions (including taxes and transfers); New York, January 2006
2. Правилник о рачуноводственој политици за кориснике прихода буџета Републике, општина и градова и фондова ; Сл. гласник РС бр.11/05

РЕШЕЊА У УПРАВЉАЊУ РИЗИКОМ

Апстракт

Управљање ризиком је научни приступ проблему суочавања са потпуним ризицима који се постављају испред индивидуа и организација. Настао је из управљања осигурањем корпорација и има као своју жижну тачку, могућност губитака средстава несрећним околностима и прихода организација. Многе пословне организације имају високо обучене индивидуе специјализоване у суочавању са потпуним ризиком.

Кључне речи: *Куповина осигурања, контрола и умањење ризика, избегавање, умањивање, задржавање, пребацивање.*

Abstract

Risk management is the scientific approach to the problem by facing utter risks of individuals and organizations. It was made on the basis of corporation's insurance management and has a chance of loosing its funds in accidental situations. A lot of business companies have highly professional individuals specialized for facing with the complete risk.

Key words: *Buying insurance, risk control and lessening, avoiding, transferring and keeping.*

Увод

Они који су одговорни за цео програм управљања потпуним ризиком (чија је куповина осигурања само део) су управљачи ризиком. Иако је израз управљање ризиком скорашњи, стварна пракса управљања ризиком је стара колико и сама цивилизација. У општем смислу, управљање ризиком је процес заштите особа и средстава. У најужем смислу, има управљачку функцију у пословању, која користи научни приступ у суочавању са ризиком. Као такав, базиран је на специфичној филозофији и прате га добро детерминисани нивои корака. У овом поглављу разматрамо издвојене карактеристике управљања ризиком.

Историја модерног управљања ризиком

Општи тренд у данашњој употреби израза управљање ризиком започео је у раним 50-тим годинама овог века. Једна од најранијих замисли у литератури појавила се у Хардвардском прегледу пословања у 1956. У том чланку, аутор је претпоставио нешто што је за то време изгледало као револуционарна идеја: Да неко у оквиру организације треба да буде одговоран за управљање потпуним ризицима компаније.

Циљ овог чланка је да да скицу најважнијих правила обрадљивог програма за управљање ризиком, јер тако се мора почети, чак и на рачун запошљавања једног радника који ће се о томе бринути, који у великим компанијама може бити управљач ризиком са пуним рукама послова.

У то време велике корпорације имају позицију у свом управљачком особљу која се назива управљач осигурањем (ризиком). Ово је згодан назив, за позицију која обично захтева добављање, одржавање и исплате полиса, за место управљача за осигуравајуће полисе којима се добит обезбеђује за приход компанији. Најранији управљачи осигурања су били запошљени од стране првих великих корпорација, железничких компанија и произвођача челика, који су их запошљавали на прекретници века. Како су инвестиције капитала у осталим индустријама расле, осигурање је постало нарастајуће важна тема у буџетима фирми.

Постепено, функција куповине осигурања је као посебна одговорност додељена стручњацима за ову струку 1992., осигуравачи су се незванично сусрели у Бостону да разговарају о проблемима због заједничког интереса. 1931. Америчко удружење за пословање је отворило свој одељак за осигурање, а сврха је била да се омогући размена информација од интереса за корпорацијске купце осигурања.

1992. године купци осигурања из Њујорка (што је касније постао институт за изучавање ризика) су се организовали. 1950. Национално удружење за куповину осигурања је организовано, касније је постало Америчко удружење за управљање осигурањима.

Иако управљање ризиком има своје корене у корпорацијској куповини осигурања, погрешно је рећи да је управљање ризиком настало од корпорацијске куповине осигурања. У ствари, хитност за управљањем ризиком је показана драматичном и револуционарним окретом у филозофији насталим када се став према осигурању променио. За управљача осигурања, осигурање је одувек био стандардан приступ према ризику. Иако управљање осигурањем је захтевало технике другачије од осигуравања (такве као неосигуравање или смањење или спречавање губитака и контролу), ове технике су одувек сматране као алтернативе осигурању. Управљачи осигурањем су гледали на осигурање као прихваћену норму стандардног приступа у суочавању са ризиком, а умањење ризика је сматрано као изузетак од овог стандарда.

Многи од најранијих купаца осигурања су били вични техникама осигурања, често се чуло од стране осигуравајућих агенција и брокерских фирми. Разумели су принципе осигурања и применили су своја знања да би задржали најбољу покривеност за утрошене премије долара. Традиционалне књиге о осигурањима су увек заговарале позицију против праксе продавца осигурања са врата на врата као путујући трговци, која је карактерисала неке линије осигурања, и највећи број купаца осигурања је знао да највећи део приврде (штедње) треба да буде постигнут кроз разумно смањење цена.

Насупрот овим претходницима у филозофији управљања ризиком, настављено је мишљење да је осигурање приоритетан приступ у суочавању са ризиком. Када је било опште сагласно да је осигурање стандардни приступ у суочавању са ризиком, одлука да се не осигурава је стварно била храбра. Ако се неосигурани губитак десио, управљачи ризиком би свакако били критиковани због одлуке да се не осигуравају. Проблем је био да је сувише мало пажње дато за очување одлука о куповини осигурања. Функција управљача осигурањем је била да купи осигурање и док је купац покушавао да добије највећу покривеност за осигурани новац, тешко може бити критикован због куповине осигурања. На крају то му је био посао.

Промена у понашању према осигурању и пребацивање на филозофију управљања ризиком морала је да очекује научна управљања ризиком са својим наглашавањем на бази анализе трошак-добит, очекиваном вредношћу, и научном приступу у доношењу одлука при одређеној дози несигурности.

Прелаз на управљање ризиком се десио паралелним развојем академске дисциплине, тј. управљања ризиком. Није јасно одређено да ли је академска дисциплина довела до или уследила али по корпорацијским и академским световима показују тенденцију да су се појавили истовремено.

Међутим, без сумње је да су академски радови потпомогли развоје у сектору корпорација. Кроз непредвиђене случајеве времена, покрет управљача ризиком у пословној заједници се подудара са поделом плана у пословању широм САД. У току раних 50-тих година, две студије о плану рада су објављене у САД, једна од стране Гордона и Хавелса, а друга од стране Пирсона. Обе се завршавају са критикама на плану пословања колега, тврдећи да колеге у пословању не припремају своје студенте за каријере управљача, већ их зближавају у објашњавање специфичних функција и активности у пословању.

Пословне школе су изгледа брзо промениле свој настали план рада, додајући нова предавања и мењајући жике интересовања успостављених предавања. Најзначајније промене у наставном плану рада биле су упознавање са истраживачким операцијама у науци управљања. Обележавајући прелаз са описаних предавања у нормативну теорију закључивања. За разлику од претходних предавања која су описивала како и зашто људи бирају међу опцијама, теорија која прописује одлуке се базирала на томе како би одлуке требале да се доносе.

Нису случајно установе које су се бавиле проучавањем осигурања биле међу првим који су прихватили теорију закључивања. Они су обучавани статистиком, математичким подупирањем осигурања, и као најранији специјалисти у пословним школама, они су били добро упућени у методологију теорије закључивања.

Подједнако важно, они су имали низ занимљивих питања у којима би се могле употребити у опхођењу према ризику. Академици су почели не само да постављају питања о главној улози која је одувек била уступљена осигурању, али сада је такође развијена теоретска потврда за овај изазов.

Интуитивно су купци осигурања независно дошли до истих закључака о надмоћи осигурања као метода у суочавању са потпуним ризиком као и академици који су применили нови модел закључивања. С временом, они најистакнутији стручњаци су схватили да постоје ефикаснији начини у суочавању са ризиком. Можда је најефективнији приступ, мислили су, био да се спречи губитак од дешавања на првом месту, и да се умање економске последице губитака које не буду могли да спрече. Из овог простог примера настале су дисциплина управљања ризиком, која

је базирана на мишљењу да управљање, ако идентификује и процени ризике којима је изложено, може да планира да избегне догађања одређених губитака и да умањи утицај других.

Контрола ризика, елиминација или умањење ризика постају главни фактор у управљању ризиком. Наглашавање контроле, која прелази мењање вероватноће губитака и тражи такође да умањи опасности губитка, доводи до разматрања ризика у другим случајевима, него као код осигурања. Главни закључак је да се ценом ризика може управљати и држати на најмањим могућим ризицима.

Управљање ризиком има смисла и шири се од организације до организације. Када је професионално удружење купаца осигурања одлучило да промени назив у Ризик и друштво за управљање осигурањем у 1975. години, та промена је означила прелаз који је већ био у току. Ризик и Удружење за управљање осигурањем објављује лист под називом „Управљање ризиком“, као и што одељак за осигурање у Америчком удружењу за управљање објављује широке извештаје и студије да би помогли управљачима ризика.

Као допринос, осигуравајући институт у САД развио је образовни програм о управљању ризиком где приказује серију истраживања које су рађене у циљу стицања диплома управљача ризика. Наставни план за овај програм је промењен 1973. године, као и професионално одређење тј. означање, асистент у управљању ризика је установљен.

Управљање ризиком је настало из спајања инжењерских техничких примена у војсци и космичких програма, финансијске теорије и осигурања. Многи од концепта су створени у академским халама, међутим узети су и примењени у свету корпорација.

Дефинисано управљање ризиком

Као релативно нова дисциплина, управљање ризиком је дефинисано на различите начине, али обједињена тема се појављује у практично свим дефиницијама које су понуђене; управљање ризиком се углавном бави потпуним ризиком и уводи управљање другим ризицима. Ове две ствари нам помажу да схватимо у чему се састоји управљање ризиком. Предлажем следећу дефиницију управљања ризиком.

„Управљање ризиком је научни приступ у суочавању са ризиком тако што се предвиђају могући губици због несрећних околности и стварањем и примењивањем поступака за смањивање могућности догађања ризика и крајњег утицаја губитака који се одиграју“.

Ова дефиниција иако не свеобухватна, пружа добру стартну позицију. Пружа боље разумевање граница управљања ризиком и прави разлику између других дисциплина. Кратко ћемо испитати неколико аспеката дефиниције.

Научни приступ:

Управљање ризиком је описан као научни приступ проблему потпуног ризика. Опет управљање ризиком није наука у истом смислу као што су физичке науке, ништа више него што је управљање само по себи .

Пошто је израз опште разумљив, наука је срж знања базирана на законима и принципима који се могу користити да се предвиде исходи (резултати). Научници

су у потрази за откривањем и тестирањем закона науке кроз лабораторијске експерименте са циљем да зависе од правила изведених из општег знања на основу искуства, кроз закључивање, и из запажања узетих из других дисциплина, нарочито теорије закључивања. Чињеница да управљање ризиком није научно, међутим не искључује њену употребу у виду научног метода.

Оруђа за управљање ризиком

Као што је исказано у дефиницији о управљању ризиком основни део функције управљања ризиком је прављење и примењивање процедура за смањење могућности дешавања губитка и финансијски утицај од губитака који су настали.

Ово показују две грубе технике коришћене у управљању ризиком у суочавању са ризиком. Технике које су утврђене и могу бити груписане у два груба приступа, контрола ризика.

Контрола ризика

Грубо дефинисано, технике контроле ризика су дизајниране да умање, на најмање могуће трошкове, оних ризика којима су организације изложене. Методе контроле ризика укључују избегавање ризика и различите преступе, у смањењу ризика кроз спречавање и напора за контролу. У случају избегавања ризика, индивидуа или организација одбијају да прихвате сваку изложеност губитку од одређене активности.

Смањење ризика се састоји од свих техника које су створене да умање могућност губитка, или потенцијалне опасности од оних губитака који се дешавају.

Примери техника спречавања губитака укључују кораке за смањење броја повређених радника тако што се инсталирају уређаји на и око машина за заштиту од повреда.

Друге технике смањења ризика су усмерена на умањење од опаности оних губитака који се заиста дешавају као на пример: инсталација система прскалица. Ово су мере контроле ризика.

Друге методе контролисања опасности укључује издвајање или дисперзија средстава и напорима за спашавање. Иако дисперзија средстава неће умањити број пожара или експлозија које се могу десити, она може ограничити потенцијалне опасности од губитака до којих долази. Операције за спашавање после догођеног губитка могу да умање значајно резултирајуће трошкове губитака.

Префињеност напора за контролу ризика се може широко мењати. Пошто мало трговачко предузеће може просто да употреби стратешки распоређене апарате за гашење пожара и друге браве као технике смањења ризика, велике корпорације имају сложен систем прскалица и особље задужено за сигурност. У оба случаја међутим примена ових техника представљају контролу ризика у односу на могућу изложеност.

Ризик у финансирању

Ризик у финансирању насупротив контроли ризика, се усредсређује на гарантовању постојања средстава која се користе за сусретање са губитком до кога долази. У основи, финансирање ризика преузима форму задржавања или пребацивања ризика. Сви ризици не могу бити избегнути или умањени, морају се по дефиницији пребацивати или задржати.

Често су пребацивања или задржавања коришћени у комбинацији са делом ризика задржаним или делом ризика пребаченим. Форма коју технике финансирања ризика може преузети може се такође знатно мењати. Задржавање на пример, може бити праћено специфичним буџетским поделами да би се неосигурани губици спремно дочекали и могу укључити акумулацију средства да би се суочили са одступањима од очекиваних губитака.

Задржавање може бити мање формално, без било ког облика специфичних финансирања. Велике фирме могу користити цењеније програме различите облике планова за сопствено задржавање осигурања, или чак заробљеног осигуравања. Мале организације користе одбијање од пореза, не осигурања, и различите технике задржавања. На крају крајева прилаз обе организације је исти.

Пребацивање може да има облик уговорног споразума одређених активности у подуговоре или сигурносне везе. Пребацивање овог ризика кроз куповину осигуравајућих уговора је, наравно, првенствени прилаз у финансирању ризика.

У одлучивању која ће од техника бити искоришћена за задати ризик, управљач ризиком мора размотрити величину потенцијалног губитка, његову вероватноћу доступним средствима за санирање губитака ако би се десио. Приходи и трошкови у сваком приступу морају им бити одређене вредности и онда уз употребу најбољих доступних информација доноси се одлука.

Издвајање карактеристика у управљању ризиком

Можемо постићи боље разумевање о управљању ризиком и његовом месту у организацији ако издвојимо управљање ризиком од општег управљања и од управљања у осигурању.

Управљање ризиком издвојено од општег управљања

Управљање ризиком се разликује од општег управљања по свом обиму. Иако се оба суочавају са ризицима, типове ризика решавају на различите начине. Опште управљање је одговорно за суочавање са свим ризицима на којима се сусреће организација укључујући како шпекулативне тако и потпуне ризике. Насупрот, пошто су одређени само за решавање потпуних ризика, обим одговорности управљања ризиком је суженији.

Генерални директори, који имају положај управника фирминих средстава и прихода, поверују управљачима ризиком обавезе у вези са потпуним ризиком, и управљач ризиком постаје одговоран за чување средстава и прихода организације од губитака који се везују за потпуним ризицима.

Упркос томе, управљач ризиком је одговоран за део опште одговорности главног директора. Тачније, менаџер за ризик је одговоран за онај сегмент задатка главног директора који је повезан са потпуним ризиком.

Управљање ризиком издвојено од управљања осигурањем

Управљач ризиком настао је од управљача осигурања, али су ова два термина често заједно коришћена, без обраћања неке веће пажње на праву улогу индивидуе. У циљу да се направи разлика између менаџера за ризик и менаџера осигурања функционални приступ треба користити.

Управљање ризиком, наставши од управљања осигурања има првенствено бригу о осигуравајућем ризику. Прикладнија област управљања ризиком је међутим потпун ризик.

Другим речима, менаџер ризика не може да занемари оне потпуне ризике од којих се није могуће осигурати. Дobar пример су крађе по радњама. Иако крађе по радњама представљају изложеност потпуном ризику, није могуће осигурати се уопште од њих на економској основи. Стога је управљање ризиком, шире од управљања осигурањем с' томе да се бави и осигуравајућим и неосигуравајућим ризиком.

Управљање осигурањем укључује и употребу технике за савлађивање ових ризика. Укључује и употребу другачијих техника од осигурања (неосигуравање и задржавање као алтернативе осигурању али је великим делом ограничен на области оних ризика од којих се може осигурати).

Управљање ризиком се такође разликује од управљања у осигурању по филозофији.

Управљање осигурањем укључује технике које се разликују од осигурања, али уопштено ове друге технике се сматрају више као алтернативе осигурању.

С обзиром на чињеницу да купца осигурања традиционално наглашава највеће осигурање за уложену суму новца, концепт управљања ризиком се усредсређује на смањење трошкова у поступању са ризиком, бирајући најприкладнију технику. На осигурање се гледа као на један од неколико приступа у поступању са потпуним ризиком неке фирме.

Менаџери осигурања гледају на осигурање као на прихваћену норму или стандардни приступ у поступању са ризиком а задржавање као на изузетак од овог стандарда. Док гледају замишљено свој програм осигурања, питају се: „Има ли неких ризика које бих требао задржати?“, „Колико ћу уштедети у трошковима осигурања ако их задржим“.

У погледу на превентивне мере, они питају: „Колико ће ова мера умањити моје трошкове осигурања?“, „Колико ће времена бити потребно за нов систем прескалица да се отплати у умањеним премијама за осигурање?“. Управљачи ризиком, супротно гледају на осигурање као на један од више приступа у поступању са потпуним ризиком. Пре него да питају „Које ризике да задржим?“ они питају „Које ризике морам да осигурам?“.

Једна од наглашених чињеница је очигледно разлика. Филозофија пословања у осигурању гледа на осигурање као на прихваћену норму, неосигуравање и задржавање мора бити оправдано умањеном премијом која је „довољно висока“. На

основу филозофије управљања ризиком, осигурање је то које мора бити оправдано. Зато што трошак осигурања мора уопште да премаши просечне губитке оних који су осигурани, управљач (менаџер) задужен за ризик верује да је осигурање последње средство и да се користи само када је неопходно.

Управљање ризиком је стога нешто више него управљање осигурањем, по томе што се бави (поступа) и са ризицима од којих се могу и не могу осигурати, али је нешто мање него опште управљање, по томе што се не бави са пословним ризиком (осим случајно).

Henry Fayol и управљање ризиком

Иако употреба термина „управљање ризиком“ датира из 1950-тих, његова функција је сама по себи откривена раније. На пример, познати ауторитет у управљању француз Henry Fayol, пишући 1916. је поделио све индустријске активности на 6 грубе функције, укључујући једну коју Fayol назива безбедност, која звучи изненађујуће слично нашем модерном концепту управљања ризиком. Fayolove 6 функције су:

1. *Техничке активности*, које укључују производњу, прераду и адаптацију.
2. *Комерцијалне активности*, које укључују продају и куповину.
3. *Финансијске активности*, које укључују изворе финансирања капитала и управљање приливом новца.
4. *Сигурносне активности* (на обезбеђењу), која се састоји од заштите имовине и особа од стране предузећа.
5. *Књиговодствене активности*, које се састоје од бележења и анализирања финансијских информација о активностима.
6. *Управљање активностима*, које се састоје од организовања, планирања, заповедања, координисања и контроле.

Fayolova дефиниција о стручној функцији се прилично блиско подудару са тренутним схватањима о управљању ризиком и може врло лако да послужи као дефиниција о управљању ризиком у модерним учбеницима.

Сврха ове функције је да осигура имање и особе од крађе, пожара и поплава, да одбије ударе и преступе и грубо речено све социјалне поремећаје и природне поремећаје које могу да угрозе напредак па чак и сам живот посла.

То је господарево око, пас чувар посла једног човека, полиција и војска у случају државе. Опште речено све мере обезбеђења које су обавезне и потребне за добробит особља циљ ових сигурносних активности је да сачува имовина и особа од крађе, пожара и поплава, да одбије ударе и преступе и грубо речено све социјалне поремећаје или природне који могу да угрозе напредак па чак и сам опстанак предузећа¹.

¹ Henry Fayol – “Опште и управљање у индустрији”. Ово је енглески превод књиге оригинално објављене на француском 1916.

Осталих 5 функција које описује Fayol, све развијене као добро дефинисане академске дисциплине и постале су одељења у структури компанија које води потпредседник компаније. Безбедност, међутим се изгубила у мешању, а Fayolova подела пословних активности је васкрсла све до 1950-тих².

Процес управљања ризиком

Сугестије да управљање ризиком представља научни приступ у решавању потпуних ризика имплицира да тај процес укључује низ логичких корака. Пошто смо дефинисали и открили развој управљања ризиком, сада ћемо испитати и кораке у процесу управљања ризиком. Док су одвојене анализе о сваком од ових корака корисне у сврхе анализе, треба се схвати да у стварној пракси кораци имају тенденцију међусобног спајања.

То су следећа 6 корака:

1. Одређивање циљева,
2. Идентификовање ризика,
3. Проценити ризике,
4. Размотрити алтернативе и изабрати начин за третирање ризика,
5. Извршити (спровести) одлуку,
6. Проценити и поново размотрити (прегледати).

Одређивање циљева

Први корак у процесу управљања ризиком је да се прецизно одлучи шта би организација волела да њен програм управљања ради. Да би задржали максималну добит у односу на трошкове који прате управљање ризиком, план је потребан. У супротном, намера је да се радије гледа на процес управљања ризиком као на серију изолованих проблема него као на један проблем, и нема никаквих директива које требају да пруже логичку конзистенцију у поступању са ризиком организације.

Постоје разноврсни циљеви за функцију управљања ризиком. Ту је укључено одржавање остатка организације, минимизирање трошкова везаних за потпуне ризике, заштита радника од несрећа које би могле да проузрокују смрт или озбиљну повреду.

Међутим, први циљ управљања ризиком, као и први закон природе је опстанак; да се гарантује наставак постојања организације као оперативног ентитета у привреди. Управљање ризиком доприноси постизању циља организације осигуравајући да организација неће бити спречена у постизању циљева због губитка који прате потпуне ризике.

² Развој у управљању ризиком као пословна пракса је довела до већег интересовања и као предмета, тј. академске дисциплине. У децембру 1984. Америчка асоцијација за ризик и осигурање (професионална организација чији су чланови професори универзитета, менаџери осигурања и менаџери ризика) је поднела захтев за петицију „Комитету за стандарде“ и „Америчкој скупштини универзитетских установа за пословање“ захтевајући да управљање ризиком и образовање за допринос радницима постану део заједничког система образовања које се учи на институцијама чији је рад одобрен.

На жалост, један корак у процесу управљања ризиком на који се најчешће не обазире јесте одређивање циљева овог програма. Као последица, у многим фирмама напори за управљање ризиком су раскомадани и недоследни.

Многи недостаци у програмима управљања ризиком потичу од недостатка јасно дефинисаних циљева за овај програм. Циљеви управљања ризиком су често формулисани у „корпорацијској политици управљања ризиком“ која формулише циљеве и описује мере политике зарад њиховог достигнућа.

У идеалном случају, циљеви политике управљања ризиком требају бити продукт управног одбора, пошто су коначно они одлучни за очување средстава организације. У формулисању циљева и политици управљања ризиком, управни одбор може прихватити савет од менаџера за ризик који служи као саветник особља.

Идентификовање ризика

Очигледно, пре него што се било шта може предузети у погледу ризика са којим се организација суочава, неко мора бити свестан њиховог постојања. Кажемо „неко“ зато што је ова фаза процеса управљања ризиком често поверена спољној страни, као што је агент за осигурање или консултанту за управљање ризиком.

Тешко је генерализовати став о ризицима корпорације јер разлике у операцијама и условима који дају повода за разликовање ризика. Неки ризици су очигледни, с обзиром да многи могу бити предвиђени. У циљу откривања важних ризика са којима се фирма суочава, већина менаџера за ризик користи систематски приступ проблему идентификације ризика.

Оруђа за идентификацију ризика

Важнија оруђа коришћена у идентификацији ризика укључују аналитичке податке организације, листе провере осигуравајуће политике, анализе анкета о ризицима, листе процеса прилива, анализе финансијског стања, инспекције операција фирми и интервјуи. Оне, комбиноване са бујном маштом и темељним разумевањем операција организације, могу помоћи у гаранцијама да важне изложености ризицима не буду превиђене.

Пожељна комбинација приступа

Приоритетни приступ у идентификовању ризика састоји се од комбинације приступа, у коме сва оруђа за идентификацију употребљена на проблем. Једном речју, свако оруђе (алат) може да реши део загонетке, и комбиновани они могу бити од знатне помоћи менаџеру за ризик. Али ниједан самосталан приступ или комбинација ових оруђа не може да замени марљивост и машту једног менаџера у откривању ризика фирме.

Зато што ризици могу настати из много извора, менаџер за ризик мора да поседује широко распрострањен систем информисања, у вези са променама у операцијама и мењања односа са спољним ентитетима.

Процењивање ризика

Једном када су идентификовани ризици, менаџер за ризик мора да их процени. Ово укључује мерење потенцијалне величине губитка и вероватноће да ће се губитак догодити и да пружи неко рангирање о редоследу приоритета, захтеваће приоритетну пажњу у односу на друге, и у већини случајева биће број изложености озбиљним губицима подједнако захтевајући.

Свака изложеност ризику која укључује могућност губитка који ће се одразити као финансијска катастрофа увршћује се у истој категорији, и никаква разлика није направљена између ризика у овој класи.

Мала је разлика на пример, ако банкрот произађе из могућности губитка, по новчаном губитку поплава или несигурног губитка од пожара. Ефекат је увек исти. Стога, пре рангирања изложености губитку у истом нумеричком реду важности, практичније је рангирати их у општој класификацији као што је критички, по важности и по не важности.

Један скуп критеријума који се може користити за успостављање (усредсређење) јасно рангираних приоритета усредсређених на потенцијални финансијски удар изазван губитком. На пример:

– *Критични ризици*: све изложености губитку у којима су могући губици величине која може да доведе до банкрота,

– *Важни ризици*: оне изложености у којима се могући губици неће одразити као банкрот, али који ће захтевати од фирме да позајми средства да би наставила своје операције,

– *Неважни ризици*: оне изложености у којима могући губици не могу премашити ван постојећих средстава фирме или тренутног прихода, без могућности да представља неприкладан финансијски напор за фирму.

Задатак у индивидуалној изложености на једну од ових категорија јесте да се дефинише сума финансијског губитка који може да резултира у датој изложености губитку и оцењивање могућности фирминих средстава да апсорбују ове губитке који може да настане, без прибегавања кредитима и успостављањем фирминог максималног кредитног капацитета.

Разматрање алтернатива и бирање начина за управљање ризиком

Следећи корак је разматрање техника које би требало искористити за суочавање са било којим ризиком. Ове технике подразумевају избегавање ризика, задржавање, дељење, пребацивање и умањивање. У практичној примени, менаџер за ризик се усредсређује на 4 од ових техника:

- *Избегавање*,
- *Умањивање*,
- *Задржавање*,
- *Пребацивање*.

Ова фаза управљања ризиком је првенствено проблематична јер захтева доношење одлука: прецизније одлучује се која ће од доступних техника бити искоришћена у суочавању са било којим ризиком. Опсег у коме менаџер за ризик мора да донесе све одлуке сам, варира од организације до организације.

Понекад политика управљања ризиком одређује критеријум који ће бити примењен у избору техника, оцртавајући правила у оквиру којих менаџер за ризик може да оперише. Ако је политика управљања ризиком крута и детаљна, менаџер за ризик има мању ширину, мањи опсег у доношењу одлука.

Стога он или она постаје администратор програма не креатор политике. У другим случајевима, где не постоји формална политика слабије оцртана да дозволи менаџеру за ризик дискрецију, одговорност менаџера за ризик је много већа.

У покушају да се одреди коју технику употребити у суочавању са датим ризиком, менаџер за ризик разматра величину потенцијалног губитка, његову вероватноћу и средства која су му доступна када наиђе на губитке који ће се десити.

Приходи и трошкови укључени у овом приступу су процењени и онда, на основу најбољих доступних информација и под вођством политике корпорација о управљању ризиком, одлука се доноси.

Извршавање одлуке

Одлука о задржавању ризика може бити постигнута са или без резерви и са или без фонда. Ако се донесе одлука да се укључи акумулација средстава у фонд, административна процедура мора бити инаугурисана да би се извршила одлука. Ако је одлука донешена да се искористи спречавање губитака да би се суочило са потпуним ризиком, одговарајући програм спречавања губитка мора бити створен и спроведен. Одлука да се пребаци ризик кроз осигурање мора бити праћена одабиром осигурања (осигуравача) и преговорима за ангажовањем осигурања.

Процењивање и поновно разматрање

Процењивање и разматрање морају бити укључени у програм из два разлога. Као прво процес управљања ризиком се не одиграва у вакуму. Ова промена, нови ризици настају и стари нестају. Стога, технике које су биле прикладне прошле године не морају да буду најсаветованије ове године, а константна пажња је очекивана. Друго, грешке се понекад праве.

Процењивање и поновно разматрање програма управљања ризиком, дозвољава менаџеру за ризик да размотри поново одлуке и открије грешке, надајући се пре него грешке постану све скупље.

Иако процењивање и поновно разматрање треба да буду стална функција менаџера за ризик, неке фирме такође запошљавају независне консултанте, периодично да прегледају њихов програм. Ови консултанци су независни саветници који могу бити унајмљени да оцене програм управљања ризиком и посебне делове овог програма.

Иако су они типично запошљени од стране пословних фирми које нису у могућности да или невољне, да створе позицију менаџера за ризик у оквиру организације, многе фирме које већ имају менаџера за ризик могу да сматрају спољашњи преглед пожељним.

Разлике у концепту о управљању ризиком

Неразумевање у вези управљања ризиком одражава се на погрешно читање литературе и грешке у самој литератури. Велики део материјала објављеног из ове области о управљању ризиком потиче из света академије.

Други главни извор је био пракса менаџера за ризик великих концерна. Као резултат, два различита концепта су се развила бринући о управљању ризиком. Први је да је концепт управљања ризиком применљив углавном у великим организацијама. Други је да је управљање ризиком приступ у суочавању са потпуним ризицима, тежи да минимизује улогу осигурања.

Универзална променљивост

Читање доста литературе која се бави концептом управљања ризиком, лако може да доведе до закључка да управљање ризиком има корисну примену само за велике индустријске комплексе.

Ово погрешно схватање произилази из чињенице да многе од техника којима су писци били преокупирани (планови сопственог осигурања, присиљени осигураници) применљиве првенствено на велике организације. Зато што је већина чланака написана о управљању ризиком од стране професионалних менаџера који се баве ризицима природно је да они пишу о техникама које они користе у сопственим компанијама, и вештачки сви професионални менаџери за ризик су запошљени од стране великих организација.

Али не може бити пренаглашено да филозофију управљања ризиком и приступ применљив на компаније свих величина, иако неке од нејасних техника могу да имају ограничену примену у случају просечне организације.

Позиција менаџера за ризик је у оквиру корпорације расла, и управљање ризиком је постало признати термин у пословима свих величина. Иако мале фирме очигледно не могу себи да приуште менаџера за ризик као стално запосленог, принципи управљања ризиком су у основи здрав разум примењен на процес суочавања са одређеним ризиком.

Овај здраворазумски приступ је применљив на прави начин како у малој тако и у великој интернационалној фирми.

Приступ се разликује по обиму и сложеностим и форма коју алат (оруђе) може преузети може да варира у зависности од величине организације, али њихова суштинска природа је иста.

Предрасуде против осигурања

Други неспоразум у вези управљања ризиком, то је противљење осигурању и да тежи да се умањи улога коју осигурање има у суочавању са ризиком. Писци из академског света, закупљени техникама које примењују углавном на велике организације, су се сконцентрисали на технике управљања ризиком другачијим од осигурања.

У ствари многи академски писци су марљиво избегавали писање о осигурању у процесу управљања ризиком, у циљу да избегну да буду стигматизовани као професори осигурања. Нови професори о управљању ризиком су стога потиснули

улогу осигурања, као подређену улогу у процесу управљања ризиком, и усресредили се уместо, на друге приступе у суочавању са ризиком, као што су контрола ризика, задржавање ризика, избегавање ризика, и компаније везане за осигурање.

Ако се пита о филозофији управљања ризиком, многи практичари у пољу осигурања, реагују да је главни притисак у управљању ризиком чини задржавање ризика и употреба франшиза. Задржавање је стварно једна од најважнијих техника у суочавању са ризиком, али није неопходно и централни приступ.

Насупрот популарном запажању, суштина управљања ризиком није у задржавању изложености, већ је пре у суочавању са ризицима на било који начин, који се сматра прикладним, и у многим случајевима, комерцијално осигурање биће једини прихватљив приступ. Иако филозофија управљања ризиком предлаже да неке ризике треба задржати, такође диктира да неки ризици морају бити пребачени.

Основни фокус менаџера за ризик треба стога да буде идентификација ризика који морају бити пребачени да би се постиго примарни циљ управљања ризиком. Само после овог решења поставља се питање којим ризицима би се требало зауставити настајање. Чешће одлучивање које ризике треба пребацили такође одређивање ризика треба задржати: класа осталих ризика које не треба пребацили.

Посао менаџера за ризик

Не баш сваки радник у корпорацији који је задужен за функције осигурања је и менаџер за ризик. У ствари, у неким организацијама особа одговорна за активности у вези осигурања је на далеком одстојању од арене управљања ризиком. Позиције у вези осигурања могу се пронаћи у многим организацијама али са драматично различитим одговорностима.

Термин менаџер за ризик коришћен у функционалном смислу да означава сваког ко се бави послом осигуравања ризика, без обзира да ли је та особа запошљена у организацији, спољашњи консултант, агент или брокер.

Термин се односи на индивидуалног радника, запошљеног од стране организације која је одговорна за функцију управљања ризиком.

Свака организација има свог менаџера за ризик који мора да донеси одлуке у вези са потпуним ризиком, са којим се суочава организација. У великим организацијама, менаџер за ризик је добро плаћени професионалац, који се назива специфичним именом, и посебан опис посла који је у вези са управљањем ризиком.

У малим компанијама та индивидуа може бити председник или партнер у управљању. У модернизованим компанијама, он или она могу бити главни финансијски шеф или неко на високом нивоу међу управљачким особљем.

Одговорности и дужности менаџера за ризик

Један начин за разумевање позиције менаџера за ризик је да се изврши преглед оног што он или она раде. У основи менаџер за ризик:

1. *Асистира у развоју политике управљања ризиком.* Уопштено, циљеви менаџера за ризик и политика су одобрени од корпорацијског највишег тела за формирање политике тако што идентификује циљеве управљања и припрема предлоге о политици на разматрање и одобравање главном управљачком телу.

2. *Учествује у идентификацији и мерењима.* Идентификација ризика је можда најтежа функција у управљању ризиком. Не само да је то никад завршен задатак, већ такође менаџер за ризик не може да зна да ли је идентификација урађена исправно, или да неке неозбиљне изложености ризику од губитка нису предвиђене. Процес идентификације ризика захтева један широко распрострањени систем информисања који ће сигнализирати менаџеру за ризик изложеност губитку због нових ризика који се појављују. Иако менаџер за ризик има највећу одговорност у идентификовању и мерењу ризика, спољашњи саветници као што је речено раније, су често задржавани да помогну у овој функцији.

3. *Бирање алтернатива за финансирање ризика.* Док спречавање губитака и мере за контролу могу да умање величину ризика, неки ризици ће стално остати, тако да организација мора да буде између задржавања и преноса ових заостајућих ризика. Базирано на знању и искуству финансијске структуре организације, менаџер за ризик предлаже технику која ће се искористити или у неким случајевима доноси и одлуке.

4. *Преговара о висини одштете.* Менаџер за ризик мора прво да утврди какво је осигурање потребно, а онда да прегледа тржиште осигурања да би добио најбољу комбинацију надокнаде и трошкова. Ову функцију обично спроводи агент или брокер, иако она некад може бити спроведена директно са осигуравачем. У функцији куповине осигурања менаџер за ризик је задужен за одабир агента или брокера, и заједнички учествује са агентом или брокером у бирању осигуравача.

5. *Управља захтевима.* Нагодбе у преговорима са осигуравачима могу бити отегнути и упетљани процес, посебно у случају великих имовинских губитака или губитака који ометају пословање. С обзиром на захтеве о обавезама и накнадама према радницима, менаџер за ризик мора да увиди да су наведени поступци адекватни, да су подешени захтеви на најбољи од понуђених начина, да се резерве редовно проверавају итд. Захтеви за појединачно осигурање захтевају много више пажње. Процедуре замене (повратка) у односу на трећу страну мора бити покренута и спроведена, а трошкови захтева (истраживање, стручни сведоци, итд.) морају бити правилно контролисани.

6. *Надгледа администрацију.* Ова функција укључује надгледање поступка одржавања података у вези ризика, као што су статистике губитака и приручника за управљање ризиком, надгледање поступка продужавања осигурања.

7. *Комуникација са другим менаџерима.* Менаџер за ризик комуницира са другим менаџерима у самој организацији, као и са онима ван организације, преко формалних докумената, као што је управљање ризиком. Ручно, преко писмених комуникација, и кроз лични контакт. Менаџер за ризик мора да информише остале менаџере о обиму осигуравајућег програма, тражи информације за идентификацију осигуравајућег програма, тражи информације за идентификацију ризика и пружи помоћ из области губитака и тражења процедура.

8. *Бави се рачуноводством.* У многим организацијама са више одељења, менаџер за ризик мора да додели ризик и осигуравајуће обавезе праведно међу центрима трошкова. Велики део ове функције представља процењивање на основу ваљаних информација.

9. *Управља функцијама ризика.* Многе управљачке дужности менаџера укључују и надгледање уговарачких потврда о осигурању, надгледање истицања осигурања, помагање правном одељењу у развијању стандарда за наредбе за куповину, издавање у закуп, других уговора и пратећих функција.

10. *Надгледа спречавање губитака.* Иако менаџери за ризик не могу бити експерти у свим фазама спречавања ризика, они требају да имају опште знање из ове области подржане њиховим сопственим информацијама о губицима. Ово знање треба да омогући сваком менаџеру за ризик, да утврди најбољи употребљиви метод који је већу за спречавање губитака потребан. Најефективнији менаџер за ризик има руководство над функцијом безбедности, али чак и када се одвојена одељења баве овом функцијом, менаџер за ризик са подацима доступним о губицима може да пружи корисну подршку.

11. *Управа бенефицијама службеника.* Грубо изражено једна трећина од тренутних менаџера у пракси је одговорна за бенефицирање службеника. Неки разматрају овај део управљања ризиком, али се остали не слажу, препирући се да бенефиције службеника нису ризик, већ трошак намерно претпостављен због циљева пословања. Међутим већина се слаже да управљање ризиком и управљање бенефицијама запослених су одвојене професионалне области, захтевајући различите врсте стручности.

Опсег по коме било који менаџер за ризик има одговорност за свих 11 функција варира од организације до организације. Периодични прегледи спроведени од стране Друштва за управљање ризиком и осигурањем открила су да су такве одговорности различите за већину организација. У неким случајевима, менаџери за ризик су такође одговорни за планове о бенефицијама запослених службеника с обзиром на чињеницу да су у другим случајевима њихова одговорност ограничена на оне ризике који представљају претњу за саму фирму.

Упркос наглашавању у литератури о техникама неосигуравајућим, као задржавање и самоосигурање, најраспрострањенија одговорност менаџера за ризик је преговарање о покривености осигурања. У ствари, више од две трећине менаџера за ризик у пословима свих величина, преговарање о покривености осигурања је представљено као један од главних њихових одговорности. У супротности, одговорност за финансирање ризика се повећава са величином фирме. За фирме са више од 500 милиона долара у продаји, три четвртине менаџера за ризик је одговорно за финансирање ризика.

Обучавање и класификација менаџера за ризик

Која обука и искуство припрема менаџере за ризик за њих захтевајући посао?

Менаџери за ризик су ишли различитим стазама до њихових позиција у корпорацији.

Многи службеници за запошљавање траже неког са искуством у осигурању, брокера, компанија или везујуће искуство у управљању ризиком у корпорацији, иако данас неки захтевају и искуство у управљању ризиком у корпоративној организацији.

Друге компаније дају позицију неком са професионалним искуством – инжењер, адвокат, књиговођа, аналитичар, итд. У неким корпорацијама, нарочито оним у којима програм бенефиција за службенике старије од одељења за управљање ризиком, менаџер за ризик може бити специјалиста за програм бенефиција запослених, са споредном одговорношћу за имовину организације и одговорност за изложеност.

Често је менаџер за ризик службеник рачуноводства из брокерске фирме који је постављен у позицију управљања ризиком. У исто време, неки руководиоци верују

да искуство са осигуравајућим компанијама и брокерским фирмама могу да створе нежељене предрасуде у вези осигурања, и неке фирме су стога избегавале менаџере за ризик из осигурања из поља осигурања.

Вештине и квалификације многостраног менаџера за ризик у корпорацији су прилично једноставне и лако их је навести.

Да буде вешт у гарантовању као сваки професионалац у пословању са стабилном имовином и осигуравајуће компаније, стручњак у рачуноводству и прилагођавању захтева у свим областима, имајући солидну прошлост у инжењерингу, као и у индустријској хигијени и да има јаке основе у медицини је практично неопходно.

То се подразумева и пре говорења да менаџер мора бити професионални књиговођа и добро верзиран у нијансама о управљању новцем и финансирању предвиђања. Он или она морају да поседују широко правно образовање.

Поврх свега тога особа треба да буде одличан писац и говорник, да буде признат као јак преговарач, продавац и политичар.

Било би немогуће пронаћи све ове квалификације у једној особи. Било који менаџер за ризик ће имати неки од ових квалитета али ће имати и мањак квалитета у неким другим областима. Када менаџер за ризик лично оскудева са одређеним квалитетима, он или она покушавају да буду селективни у изградњи особља и убацују особе који допуњавају личним квалитетима, или црпи квалитете особља других одељења компаније.

Менаџер који има мањак правног образовања, на пример, црпи више из правног одељења и ка њему нагиње (ослања се). На исти начин менаџер са дипломом у инжењерству ће се ослонити мање на компанијске инжењере него онај менаџер који из те области има мањак знања.

Закључна разматрања

Све до скоро, чинило се да нема разлога да се преферира било која прошлост. Зато управљање ризиком обухвата тако много области, практично је немогуће пронаћи експерта за све што је у вези са управљањем ризиком. Због тога менаџери за ризик су нагињали да буду експерти у једној посебној фази управљања ризиком (осигурање и спречавање губитка), или уопштавали без икакве стручности у било којој о специфичних поддисциплина у управљању ризиком.

Са порастом професионалних студија у управљању ризиком, међутим овај поглед се променио. Иако учење управљања ризиком не покушава да створи професионалце који су стручњаци у тим областима управљања ризиком.

Важније, ствара се концептуални оквир који помаже у бирању између алтернатива управљања ризиком. Укратко, наглашавање у учењу управљања ризиком у смислу доношења одлука. Лица обучена у управљању ризиком су недовољно опремљена за организовање, планирање, вођење и контролисање функција за управљање ризиком.

Уопштено, менаџери за ризик су додељени једном од три одељења у корпорацији, зависно од историје фирме и развоју у управљању ризиком. У неким организацијама менаџер за ризик је настао из функције менаџера за осигурање, који је по традицији радио у одељењу финансија или под надзором ревизора (контролора).

У овим компанијама, на управљање ризиком се гледа као на финансијску функцију и према томе припада одељењу финансија. У компанијама у којима је менаџер за ризик настао из функције менаџера за управљање бенефицијама радника, менаџер за ризик може бити у кадровској служби.

На крају, у компанијама где је менаџер за ризик настао из безбедносне функције, менаџер за ризик ће бити додељен служби (одељењу) које по традицији водио безбедоносни директор, у производном одељењу, тј. производној служби.

Већина менаџера има финансијску оријентацију, одговарајући потпредседнику финансија, благајнику или контролору. Нарастајуће је мишљење, међутим које каже да менаџер за ризик треба да буде у мање специјализованом одељењу, подноси извештај потпредседнику или чак председнику да би се илустровао обим компаније у функцији управљања ризиком.

Само мали број организација могу себи да допусте стално запосленог менаџера за ризик, стога већина активности у управљању ризиком су вршене од стране особа које нису професионални менаџери за ризик.

Неки посматрачи задржавају да осигуравајући агенти и брокери не могу да пруже објективан савет о управљању ризиком због сукоба интереса нераздвојних у систему провизија преко којег се они уграђују. Али овај сукоб није нов; постојао је много година и професионални агент је дуго био свестан да стављање прихода од провизије изнад интереса клијента резултира у добит на кратке стазе, ако има било какве добити.

Као једанпут подвучене линије које раздвајају фирме по финансијским услугама са којима се тржиште суочава, допустиво је да комерцијалне банке постану још један извор ризика између улагања и другог вида трговине³.

ЛИТЕРАТУРА

1. Henry Fayol – „Опште и управљање у индустрији“. Ово је енглески превод књиге оригинално објављене на француском 1916.
2. Adžes I., „Управљање променама«, Прометеј, Нови Сад, 1994.
3. Ђуровић М., »Банкарски Менаџмент«, Економски институт Београд, 1995.
4. »Изазови менаџмента и маркетинга у глобалном окружењу«, Зборник радова, Економски факултет Београд, 1998.
5. Kenichi Ohamae, »Како размишља стратег-уметност јапанског пословања«, ПС »Грмеч », Привредни преглед, Београд, 1995.

³ Национални акт о улагању из 1864. године забрањује банкама да се укључују у било коју активност која није улагање или везана са улагањем. Банкама није дозвољено да гарантују осигурање и дозвољено им је да се укључе у активност осигуравајућих агенција под одређеним изузетком у односу на правило о одвајању улагања и трговине. Банкама је дозвољено да продају здравствено осигурање, и банкама у заједницама са популацијом од мање од 5000 људи је дозвољено да управљају осигуравајућим агенцијама. 1996. године у Врховном суду САД установљено је правило да Акт о Националном банкарству присваја државне законе, да забрањује продају осигурања у друштвеним заједницама са популацијом мањом од 5000 становника. Видети књигу Стефана Бростофа “Врховни суд даје банкама зелено светло”.

ЗАШТИТА ВАЗДУХА У ЗАКОНОДАВСТВУ ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ И РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

Сажетак

Најновији резултати научних истраживања у вези са могућим последицама климатских промена указују да ће оне настале, пре свега, негативним антропогеним активностима имати велики утицај на глобалну животну средину, што ће светско становништво суочити са многим озбиљним проблемима. Циљ Конвенције уједињених нација о промени климе (The United Nations Framework Convention on Climate Change – UNFCCC, даље у тексту – Конвенција) је смањење емисије гасова стаклене баште (Greenhouse Gases – GHG), чиме би се смањило загревање атмосфере и повећање глобалне температуре, док је улога Кјото протокола (даље у тексту – Протокол) прецизирање циљева Конвенције. Принцип заједничке, али различите одговорности Протокола захтева од богатих земаља преузимање вођства у модификовању трендова емисије. Циљ ових докумената је смањење концентрације GHG за најмање 5% у односу на ниво емисије из 1990. године, и то у периоду од 2008. до 2012. године. Директива Савета ЕУ о интегрисаној превенцији и контроли загађивања (Integrated Pollution Prevention and Control – IPPC) усвојена 1996. године, регулише спречавање и контролу загађења на интегрисан начин и тако доприноси циљевима Конвенције и Протокола.

У Србији су 2004. године усвојени Закон о заштити животне средине и Закон о интегрисаном спречавању и контроли загађивања животне средине. Примена ових закона омогућава интегрални систем заштите животне средине, чиме се обезбеђује остваривање права човека на живот и развој у здравјој животној средини и прописују услови и поступак издавања интегрисане дозволе за постројења и активности, која могу имати негативан утицај на животну средину, што је законодавство Србије приближило еколошком праву ЕУ.

Кључне речи: *ваздух, Закон о заштити животне средине, гасови стаклене баште, Конвенција уједињених нација о промени климе, Кјото протокол, IPPC*

¹ Рад представља део истраживања на пројектима: „Заштита шумских подручја и производња природне хране на принципима одрживог развоја 361006 „, и „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у функцији укључивања Републике Србије у Европску унију 149007 „, које финансира Министарство науке и заштите животне средине.

Конвенција уједињених нација о промени климе

Конвенција је одржана 1992. године у Рио Де Жанеиру. Међу 189 земаља чланица Конвенције налази се и Србија, која је Конвенцију ратификовала 12. марта 2001. године. Повод за одржавање Конвенције је емисија гасова стаклене баште, који доводе до повећавања глобалне температуре. Климатска истраживања указују на учесталију појаву екстремних временских појава као што су топлотни таласи, кише јаког интензитета изнад већег дела копна, поплаве, суше, пожари, клизишта и тд. Више се не поставља питање да ли постоје антропогене промене климе већ како се прилагодити на климатске промене и како ублажити последице климатских промена. Најновији резултати научних истраживања узрока и могућих последица климатских промена указују да ће климатске промене индуковане антропогеним факторима имати велики утицај на глобалну животну средину и да ће светско становништво бити суочено са новим ризицима и притисцима. Нажалост, земље у развоју, које су према оцени научника и најрањивије на негативне последице климатских промена, већ сада се суочавају са бројним тешкоћама, како у процесу остваривања циљева заштите глобалне климе као природног ресурса и фактора одрживог развоја, тако и у погледу адаптације на очекиване ефекте климатских промена. Циљ Конвенције је стабилизација концентрације гасова са ефектом стаклене баште у атмосфери путем глобалне сарадње.

Основни принципи Конвенције су:

- заједничка али издиференцирана одговорност;
- уважавање потреба и специфичних околности земаља у развоју, уговорница Конвенције;
- предострожност;
- право земаља-уговорница Конвенције на одрживи развој;
- сарадња на унапређењу отвореног међународног економског тржишта;

У складу са принципом о заједничкој, али издиференцираној одговорности, а посебно одговорности развијених земаља у досадашњем глобалном загревању атмосфере, јасно су разграничене обавезе земаља у развоју, затим земаља са прелазном економијом и индустријски развијених земаља (члан 4, 5, 6, 12. Конвенције). Принцип заједничке, али различите одговорности захтева од богатих земаља да преузму вођство у модификовању трендова емисије. Конвенцијом је издвојено 36 најразвијенијих држава (међу њима су и земље ЕУ), које су представљене у Анексу I Конвенције. Процентуална емисија гасова Анекса I држава већа је од емисије земаља у развоју, а исте су технолошки напредније и имају капацитете и одговорности за суочавање са променом климе.

Обавезе Србије као чланице Конвенције:

- израда и периодично достављање органима Конвенције националног катастра емисија GHG ;
- спровођење програма мера за ублажавање последица ;
- сарадња у трансферу технологија, истраживањима и систематским осматрањима и размени података;

- сарадња у припреми мера адаптације и заштити подручја изложених суши, поплавама, као и заштити водних ресурса ;
- укључивање процене последица климатских промена у одговарајуће националне стратегије ;
- сарадња у области образовања, обуке и јачања свести ;

Права Србије као чланице Конвенције:

- право на финансијску подршку из Глобалног фонда за животну средину (Global Environment Facility – GEF) ;
- право конкурисања за доделу финансијске подршке путем билатералних и мултилатералних аранжмана;
- право да учествује у раду конститутивних тела и органа Конвенције уз финансијску подршку ;

Свака земља у развоју уговорница Конвенције, може се у било ком тренутку укључити у листу Анекса I Конвенције и тиме преузети обавезе у погледу смањивања својих националних емисија GHG.

Земље кандидати за укључивање у Европску унију преузимају исте обавезе као и чланице ЕУ, односно уговорнице Конвенције.

Кјото протокол

Протокол је донет у јапанском граду Кјоту децембра 1997. године и до данас га је ратификовало 144 држава укључујући и чланице ЕУ. Протокол појачава циљеве Конвенције и представља развијеним државама и државама у транзицији обавезе, које морају извршити у области емисије GHG. Циљ Протокола је смањење емисије гасова са ефектом стаклене баште за најмање 5% у односу на ниво емисије из 1990. године и то у периоду од 2008 до 2012. године. ЕУ има обавезу да смањи емисију за око 8% у односу на 1990. годину. Према проценама Европске комисије цена остварења износа може бити мања од 0.06% бруто националног производа пројектованог за 2010. годину, уколико се усвоји најефикаснија политика. Протоколом су дефинисана три флексибилна механизма, која омогућавају смањење емисије GHG:

- заједничка имплементација (Joint implementation- ЈИ) дефинисана чланом 4. Протокола- богате државе (Анекс I државе) могу да примене пројекте, којима се смањује емисија GHG у другим Анекс I земљама, а да рачунају јединице смањења емисије као сопствени резултат ;

- механизам чистог развоја (Clean Development Mechanism – CDM) дефинисане чланом 6. Протокола омогућује индустријски развијеним земљама и другим земљама са листе из Анекса I Конвенције да изврше имплементацију пројеката, којима се редукују емисије гасова са ефектом стаклене баште у земљама у развоју, при чему сертификоване износе редукације емисија генерисане таквим пројектом могу приписати испуњавању дела својих обавеза у погледу смањења емисија (сертификовани износ се одузима од квоте индустријске земље као инвеститора чистог развоја и додаје квоти националних емисија земље у развоју, која је у CDM пројекту прималац чисте технологије. Тиме се земља у развоју практично задужује додатним квотама емисија, које ће у будућности морати да смањује) ;

– међународна трговина емисијама (International Emission Trading –ЕТ) дефинисана чланом 17. Протокола- Анекс I државе могу да пренесу један део емисија из расподељеног износа на друге Анекс I државе, којима је теже да испуне обавезе. Уколико држава не успе да испуни емисионе циљеве током првог периода, у другом периоду мора да испуни заосталу обавезу уз 30% казних поена ;

Систем трговине емисијама започео је 1. јануара 2005. године. Максимални износ емисија, који стране уговорнице могу емитовати у току првог периода су означени или расподељени износ. Протоколом су дате мере, које могу помоћи у смањењу нагативног антропогеног утицаја. Најразвијеније државе могу да смање трошкове испуњења својих обавеза смањењем емисије у својој земљи или повећањем отклањања емисије у другој земљи где је то јефтиније. При томе оне морају доказати да је употреба ових механизма само допуна постојећим активностима у сопственој земљи.

GHG који су обухваћени Протоколом и чија емисија мора да се смањи су:

- угљен диоксид (CO₂) ;
- метан (CH₄) ;
- азот оксид (N₂O) ;
- хидрофторкарбони (HFC) ;
- перфторкарбони (PFC) ;
- сулфорхексафторид (SF₆) ;

Сврха механизма чистог развоја је да помогне земљама, које нису обухваћене Анексом I, постизање одрживог развоја, али и земљама наведеним у Анексу I испуњавање обавеза ограничења и смањења количине емисија.

Верификовано смањење емисија GHG, које се постиже имплементацијом CDM пројекта, даје се у виду сертификата смањења емисије (certified emission reductions – CERs), који представљају стандардизоване кредите смањена емисијности GHG. Могу се куповати и продавати на глобалном тржишту, као и депоновати за будуће потребе.

CDM је једини флексибилни механизам Протокола, којим је дозвољена сарадња између држава у развоју (Не-Анекс I) и развијених држава (Анекс I). CDM пројекти су потпуно или делимично финансирани од стране Анекс I државе чиме она себи обезбеђује ткз. кредите односно сертификовано смањење емисија -CERs.

Користи, које земље у развоју (Не-Анекс I државе) могу имати сарадњом са богатим земљама у овој области су следеће:

- нови извор страних инвестиција ;
- трансфер нове технологије и експертизе ;
- отварање нових радних места ;
- развој инфраструктуре ;
- смањење увоза енергената и електричне енергије ;

Користи које имају богате (Анекс I државе)из сарадње са сиромашним земљама у овој области су:

- смањење трошкова потребних за извршавање мера ублажавања емисије GHG ;
- већа флексибилност у испуњавању својих обавеза ;

- отварање тржишта за нове и напредне технологије ;
- нове инвестиционе могућности ;

Предуслови за учествовање у Механизму чистог развоја за државе у развоју су:

- добровољно учествовање ;
- ратификација Конвенције ;
- ратификација Протокола ;
- држава мора изабрати своје национално тело (Designated National Authority – DNA), које има улогу да идентификује приоритетне пројекте и дефинише улутства за извођење поступка одобрења пројекта, одређује критеријуме за дефинисање одрживог развоја у оквиру CDM пројекта, елаборира економски, социјални, технички и еколошки појам „additionality „, дефинише временске рокове за одобрење пројеката и успоставља процедуре, елаборира упутства за консултовање учесника у пројекту и на текућој основи успоставља дијалог са индустријом ;

Предуслови, које морају испуњавати Анекс I државе су:

- правилно израчунате и регистроване емисије GHG ;
- успостављен национални рачуноводствени систем за GHG ;
- формиран Национални регистар ;
- достављен национални GHG инвентар UNFCC-у ;

Ефекат смањена емисија је глобални, а не регионални или локални. Из тог разлога није важно где се на планети остварује смањење емисија у циљу ублажавања климатских промена. Зато је дозвољена трговина емисија ван граница једне државе како би се повећала флексибилност и смањили трошкови реализације смањења емисија GHG.

Да би државе у развоју учествовале у механизму чистог развоја, њихове владе треба да ратификују Протокол и да формирају Национално тело, које ће надгледати CDM активности у држави.

Маракешким споразумом из 2001. године основан је Фонд за адаптацију у оквиру Глобалног фонда за животну средину (Global Environment Facility – GEF) из кога би се финансирали конкретни пројекти и програми адаптације у земљама у развоју, уговорницама Протокола.

С обзиром да највећи светски емитер GHG, Сједињене америчке државе, али ни Аустралија, нису ратификовале Протокол, потпун успех предложених мера за смањење емисије, које се већ и примењују у великом броју држава, доводи се у питање.

Директива Савета ЕУ о интегрисаној превенцији и контроли загађивања (IPPC)

IPPC регулише спречавање и контролу загађења на интегрисан начин. Мере којима се постиже интегрисан приступ спречавања и контроле загађења животне средине су: рационално управљање националним ресурсима у складу са принципом загађивач плаћа, деловање на изворе загађења смањењем емисија у складу са граничним вредностима, дефинисање граничних вредности емисија на бази примене најбољих техника (Best Available Techniques – BAT), узимајући у обзир техничке

карактеристике постројења, њихову локацију и стање животне средине у околини постојења и развој процеса размене информација између земаља у циљу унапређења и примене ВАТ-а. Директивом је предвиђен поступак издавања интегрисаних дозвола за рад индустријских и других инсталација, а такође и мере, које се односе на отпад. За спровођење ове директиве биће потребно прилагођавање, замена па чак и затварање читавог низа погона с обзиром да су одређени веома високи стандарди заштите. Овом директивом се предвиђа издавање интегрисане дозволе надлежних власти држава чланица ЕУ, како за постројења која ће се тек градити, тако и за већ постојећа. Ова дозвола мора бити заснована на најбољим доступним техникама, које су дефинисане чланом 2. ИРПС директиве. Приликом издавања дозволе морају се узети у обзир сви аспекти загађивања животне средине. Директива предвиђа и слободан приступ информацијама, које се тичу издавања дозвола као и учешће јавности у поступку одлучивања. Овом Директивом предвиђено је да чланице ЕУ у року од 11 година, почевши од 1996. године, прилагоде своја индустријска постројења њеним одредбама. За земље кандидате за чланство у ЕУ овај рок може бити и дужи.

Да би се Директива применила у Србији мора се извршити хармонизација домаћег еколошког законодавства са европским. Примену Директиве отежаће чињеница да многа постројења имају стару технологију (нарочито хемијска индустрија), коју ће тешко бити прилагодити ВАТ-у.

Директиве ЕУ од значаја за заштиту ваздуха су:

- Директива 94/63/ЕЦ- односи се на контролу емисије волатила као резултата складиштења горива и његове дистрибуције од терминала до пумпне станице ;
- Директива 96/61/ЕЦ-односи се на интегрисано спречавање и контролу загађења ;
- Директива 1999/13/ЕЦ –односи се на ограничавање емисије волатила због употребе органских растварача у одређеним активностима и инсталацијама ;
- Директива 1999/32/ЕЦ- односи се на ограничење масеног удела сумпора у течним горивима ;
- Директива 2000/76/ЕЦ о инсинерацији отпада ;
- Директива 2001/81/ЕЦ -односи се на смањење емисија појединих загађујућих материја доношењем националних квота емисија (максималних вредности) за наведене компоненте ;
- Директива 2003/87/ЕЦ којом се успоставља шема за дозвољени обим емисије гасова стаклене баште унутар ЕУ са циљем афирмације смањења емисија гасова стаклене баште на економски прихватљив начин ;
- Директива 2004/42/ЕЦ о ограничавању емисије волатила због употребе органских растварача у декоративним бојама ;

Преглед законске регулативе у области заштите ваздуха у Републици Србији

Први закон, који се односио искључиво на заштиту ваздуха у Србији био је Закон о заштити од загађивања ваздуха донет 1973. године. Неколико година касније на основу овог закона сачињен је Правилник о максимално дозвољеним

концентрацијама штетних материја у ваздуху околине. Данас је у примени Закон о заштити животне средине, који представља законски оквир којим се регулише област заштите животне средине.

Закон о заштити животне средине, усвојен 2004. године, омогућава интегрални систем заштите животне средине, чиме се обезбеђује остваривање права човека на живот и развој у здравој средини и уравнотежен однос привредног развоја и животне средине у Србији. Овим Законом дефинишу се појмови од значаја за управљење ваздухом – катастар загађивача, активност, која утиче на животну средину, постројење, загађивање животне средине, загађивач, загађујуће материје, деградација животне средине, емисија и имисија. Начело одговорности загађивача као и начело „загађивач плаћа „ од велике су важности у погледу заштите ваздуха од загађења, а дефинисани су чланом 9. овог закона. Систематско праћење квалитета ваздуха, као и предузимање неопходних мера за смањење емисија, доприноси очувању квалитета ваздуха, што директно утиче на здравље људи. У Србији се утврђују стандарди квалитета животне средине и стандарди емисије, односно граничне вредности имисије и емисије загађујућих материја у ваздух, воду и земљиште, укључујући и емисију из мобилних извора загађивања. Граничне вредности емисија загађујућих материја на месту испуштања у животну средину као и нивое имисије загађујућих материја утврђује Влада. Изградња и рад постројења врши се само ако су испуњени прописани стандарди емисије и имисије, опреме и уређаја, којима се смањује или спречава емисија загађујућих материја и обезбеђује очување околине, односно, ако су предузете мере и радње за обезбеђивање прописаних услова заштите животне средине. Загађујуће материје, које се испуштају у ваздух не смеју бити у концентрацијама изнад прописаних граничних вредности. Превозна средства, која се производе и пуштају у промет морају да испуњавају услове у погледу емисије за мобилне изворе загађивања. Ради постепене примене стандарда емисија и имисија Влада може на одређено време да ограничи рад постројења и обављање активности на одређеном подручју. Планирање и управљање заштитом животне средине обезбеђује се спровођењем Националног Програма заштите животне средине, који доноси Народна скупштина за период од најмање 10 година. Законом о заштити животне средине прописује се обавеза мониторинга стања животне средине као и мониторинг загађивача. Мониторинг животне средине врши се систематским мерењем одређених параметара, од стране овлашћене организације, која испитује индикаторе стања и загађења животне средине.

Правно и физичко лице, власник, односно, корисник постројења, које представља извор емисија и загађивања животне средине, дужно је да у складу са Законом преко надлежног органа, организације или овлашћене организације:

- обавља мониторинг емисије ;
- обезбеђује метеоролошка мерења за велике индустријске комплексе или објекте од посебног значаја за Србију ;
- учествује у трошковима мерења имисије у зони утицаја ;
- прати и друге утицаје своје активности на стање животне средине ;

Ради праћења квалитативних и квантитативних промена у животној средини и предузимања мера заштите води се интегрални катастар загађивача.

2004. године усвојен је Закон о интегрисаном спречавању и контроли загађивања животне средине. Овај закон је значајан са аспекта заштите ваздуха, јер се њиме уређују услови и поступак издавања интегрисане дозволе за постројење и ак-

тивности, која могу имати негативан utицај на животну средину. Према члану 3. овога Закона основна начела интегрисаног спречавања и контроле загађивања су начела: предострожности, интегрисаности и координације, одрживог развоја, хијерархије управљања отпадом, „загађивач плаћа « и јавности. Према начелу „загађивач плаћа « загађивач мора да сноси трошкове последица својих активности, односно, трошкове настале угрожавањем животне средине, који укључују трошкове за угрожавање и ризик по животну средину као и трошкове укљанања штете нанете животnoj средини, односно враћања локације у задовољавајуће стање животне средине после затварања постројења или престанка обављања активности. За рад нових и постојећих постројења, која могу имати негативне utицаје на здравље људи и животну средину, прибавља се интегрисана дозвола да би се обезбедило спречавање загађивања животне средине.

Исте године донети су и Закон о стратешкој процени utицаја на животну средину и Закон о процени utицаја на животну средину. Стратешка процена utицаја на животну средину врши се за планове, програме и основе у области просторног и урбанистичког планирања или коришћења земљишта, пољопривреде, шумарства, рибарства, ловства, енергетике, индустрије, саобраћаја, управљања отпадом, управљања водама, телекомуникација, туризма, инфраструктурних система, заштите природних добара, биљног и животињског света и њихових станишта. Процена utицаја на животну средину врши се за пројекте који се планирају и реализују у простору, укључујући промене технологије, реконструкцију, проширење капацитета или престанака рада, који могу довести до значајног загађивања животне средине или представљају ризик по здравље. Процена utицаја пројекта на животну средину обухвата пројекте из области индустрије рударства, енергетике, саобраћаја, туризма, пољопривреде, шумарства, водопривреде и комуналних вредности, као и за све пројекте, који се планирају на заштићеном природном добру и у заштићеној околини непокретног културног добра. Процена utицаја на животну средину је саставни део техничке документације без којег се не може приступити извођењу пројекта.

Правилником о граничним вредностима емисије, начину и роковима мерења и евидентирања података из 1997. године, који је у примени, одређују се граничне вредности штетних и опасних материја у ваздуху на месту извора загађивања као и начин и рокови мерења и прикупљања података о извршеним мерењима емисије.

Правилник регулише:

- врсте штетних и опасних загађујућих компонената подељених у пет класа за које су дате граничне вредности емисије при одређеном масеном протоку ;
- граничне вредности емисије за одређене врсте ложишта ;
- граничне вредности емисије за одређене врсте индустријских постројења ;
- начин мерења емисија ;

Под опасним и штетним материјама подразумевају се: канцерогене материје, укупне прашкасте материје, прашкасте неорганске материје, неорганска једињења у облику аеросола, паре или гаса и органска једињења.

Загађивач свако прекорачење граничних вредности емисије мора пријавити надлежним органима. Начин и врсте мерења прописана су Правилником о граничним вредностима емисије, начину и роковима мерења и евидентирања података.

Правилник о граничним вредностима, методама мерења имисије, критеријума за успостављање мерних места и евиденцији података, усвојен 1992. године, прописује највиши дозвољени ниво концентрације загађујућих материја у ваздуху.

Загађујуће материје за које се врши систематско праћење су:

– неорганске материје (сумпордиоксид, чађ, суспендоване честице, азот-диоксид, приземни озон, угљенмоноксид, хлорводоник, хлор, флуорводоник, амонијак, водониксулфид) ;

– таложне материје из ваздуха ;

– тешки метали у суспендованим честицама (калијум, манган, олово, жива);

– органске материје (угљенсулфид, стрирен, тетрахлоретилен, толуен, формалдехид, 1,2 дихлоретан, акролеин);

– концентроване материје (акрилонитрил, арсен, бензен, хром (шестовалентни), никл, полициклични ароматични угљоводоници, винилхлорид, азбест, етиленхлорид, диоксин (2,3,7,8 тетрахлор-дибензодиоксин));

Гранична вредност имисије одређује се посебно за насељена, а посебно за ненастањена и рекреативна места.

2005. године донете су две Уредбе од значаја за заштиту ваздуха у Србији:

– Уредба о критеријумима за одређивање најбољих доступних техника, за примену стандарда квалитета, као и за одређивање граничних вредности емисија у интегрисаној дозволи ;

– Уредба о утврђивању Листе пројеката за које је обавезна процена утицаја и Листе пројеката за које се може захтевати процена утицаја на животну средину ;

Критеријуми за утврђивање најбољих доступних техника за рад постројења и обављање активности за које се издаје интегрисана дозвола су, пре свега, техничке карактеристике постројења.

Уредба о утврђивању Програма контроле квалитета ваздуха у 2006./2007. години донета је 2006. Ова Уредба прописује контролу квалитета ваздуха, која обухвата систематско праћење имисије, праћење утицаја загађеног ваздуха на здравље људи, животну средину и климу као и извештавање о резултатима мерења и праћења утицаја загађеног вазуа на здравље људи, животну средину и климу. Систематска мерења имисије врше се на основној и локалној мрежи метеоролошких станица за мерење имисије.

ЛИТЕРАТУРА

1. Council Directive 96/61/EC concerning integrated pollution prevention and control (IPPC)-OJL 257/10/10/1996,pp.0026-0040.
2. Превод Директиве у : EU Directives in Focus, Edited by Dr. Славко Богдановић, REC-Country Office Yugoslavia, FINNCONSULT Oy, Scandaia-consult Natura AB, Ministry for Protection of Natural Resurces and Environment of the Republic of Serbia, Novi Sad, 2002.
3. Предлог Директиве Европског парламента и савета којом се омогућује учешће јавности у изради нацрта одређених планова и програма који се односе на животну средину и којом се мењају и допуњују директиве Савета 85/337 ЕЕС и 96/61 ЕС. Видети превод овог предлога у: EU Directives in Focus, Edited by Dr.

Славко Богдановић, REC-Country Office Yugoslavia, FINNCONSULT Oy, Scandaaia-consult Natura AB, Ministry for Protection of Natural Resources and Environment of the Republic of Serbia, Novi Sad, 2002.

4. Закон о заштити од загађивања ваздуха („Службени гл. РС“ бр. 8/1973, 33/1977)
5. Правилник о максимално дозвољеним концентрацијама штетних материја у ваздуху околине („Службени гл. РС“ бр. 31/1977)
6. Закон о заштити животне средине („Службени гл. РС „, бр. 135/2004)
7. Закон о интегрисаном спречавању и контроли загађивања животне средине („Службени гл. РС „, бр. 135/2004)
8. Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину („Службени гл. РС“ бр. 135/2004)
9. Закон о процени утицаја на животну средину („Службени гл. РС“ бр. 135/2004)
10. Уредба о критеријумима за одређивање најбољих доступних техника, за примену стандарда квалитета, као и за одређивање граничних вредности емисија у интегрисаној дозволи («Службени гл. РС «, бр. 84/2005)
11. Уредба о утврђивању Листе пројеката за које је обавезна процена утицаја и Листе пројеката за које се може захтевати процена утицаја на животну средину («Службени гл. РС «, бр. 84/05)
12. Уредба о утврђивању Програма контроле квалитета ваздуха у Србији за 2006/2007 годину («Службени гл. РС «, бр. 23/2006)
13. Правилник о граничним вредностима емисије, начину и роковима мерења и евидентирања података («Службени гл. РС «, бр. 30/97)
14. Правилник о граничним вредностима, методама мерења емисије, критеријума за успостављање мерних места и евиденцији података («Службени гл. РС «, бр. 54/92)
15. Савић Мирјана, Бекић Бојана: «Животна средина у законодавству ЕУ и РС «, Економика пољопривреде, тематски број, Београд 2006.
16. Спасова Даница: „Климатске промене“ часопис Инфофокус, 2003.
17. <http://www.rec.org.yu>
18. <http://europa.eu.int/eur-lex/en/index.html>
19. <http://cdm.unfccc.int/methodologies>