

UDK: 33



ISSN 2217-5458

FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U NOVOM SADU

Ekonomija

teorija i praksa

Economics

Theory and Practice

GODINA VI • BROJ I • NOVI SAD, 2013.

Economics – Theory and Practice
Ekonomija
teorija i praksa

IZDAJE:

UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U NOVOM SADU
Cvečarska 2, 21000 Novi Sad
tel./faks: 021/400–484, 469–513
redakcija@fimek.edu.rs

Glavni urednik
Veselinović Branislav

Odgovorni urednik
Mišković Dušan

Sekretar redakcije
Drobnjaković Maja

Lektor i korektor za srpski jezik
Šinik Mirela
Despotov Mara

Lektor i korektor za engleski jezik
Marić Kristina

Tehnička realizacija
Penpro, Novi Sad

Štampa
Alfa-graf NS, Novi Sad

Tiraž
300

CIP – Каталогизacija u publikaciji
Библиотека Матице српске, Нови Сад

33

EKONOMIJA : teorija i praksa = Economics : theory and practice / glavni urednik Veselinović Branislav. – God. 4, br. 1 (2011)– . – Novi Sad : Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, 2011–. – 23 cm

Nastavak publikacije: Zbornik radova = ISSN 1820–9165. – Tromesečno.
ISSN 2217–5458 = Ekonomija

COBISS.SR-ID 262822663

Izdavački savet:

1. Prof. dr **Marijana Carić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
2. Prof. dr **Marko Carić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu, Novi Sad
3. Prof. dr **Dragomir Đorđević**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
4. Prof. dr **Branislav Veselinović**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
5. Prof. dr **Dušan Mišković**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad

Redakcijski odbor:

1. Prof. dr **Massimo Bianchi**, University of Bologna, Faculty of Economics in Forlì, Bolonja, Italija
2. Prof. dr **Ladislav Kabat**, Paneuropean University, Bratislava, Slovačka
3. Prof. dr **Ludvig Toplak**, European Centre, Maribor, Slovenija
4. Prof. dr **Peter Kruzslics**, University of Szeged, Faculty of Law, Center for International Studies, Segedin, Mađarska
5. Prof. dr **Chang Woon Nam**, Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research at the University of Munich, Department of International Institutional Comparisons
6. Prof. dr **Rade Ratković**, Fakultet za internacionalni hotelski i turistički menadžment, Sveti Stefan, Crna Gora
7. Prof. dr **Nenad Vunjak**, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet, Subotica
8. Prof. dr **Marko Carić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu, Novi Sad
9. Prof. dr **Dragomir Đorđević**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
10. Prof. dr **Branislav Veselinović**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
11. Prof. dr **Dušan Mišković**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
12. Prof. dr **Gojko Rikalović**, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet u Beogradu
13. Prof. dr **Branko Medojević**, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, Beograd
14. Prof. dr **Miroslav Đorđević**, Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, Kragujevac
15. Prof. dr **Dušan Zdravković**, Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet, Niš
16. Prof. dr **Radovan Grandić**, Univerzitet u Novom Sadu, Filozofski fakultet, Novi Sad
17. Doc. dr **Maja Ćirić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
18. Prof. dr **Vuk Raičević**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
19. Prof. dr **Rajko Tepavac**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
20. Mr **Olga Carić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad

Sadržaj | Contents

ORIGINALNI NAUČNI RADOVI

Pervaz Jovan

FINANCIAL MARKETS AND TECHNOLOGY

Pervaz Jovan

FINANSIJSKA TRŽIŠTA I TEHNOLOGIJA

1–9

Milojević Ivan, Ignjatijević Svetlana, Đorđević Dragomir

PROSTORNO ISKAZIVANJE RIZIKA U POSLOVANJU

Milojevic Ivan, Ignjatijevic Svetlana, Djordjevic Dragomir

SPATIAL EXPRESSION OF BUSINESS RISKS

10–19

Stojmirović Stojan, Jovanović Verica, Stojković Aleksandra

EFIKASNOST ORGANIZACIONIH MODELA U KRIZNOM PRIVREĐIVANJU

Stojmirovic Stojan, Jovanovic Verica, Stojkovic Aleksandra

EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL MODELS IN TIMES OF ECONOMIC CRISIS

20–31

PREGLEDNI RADOVI

Vukajlović Đurđica, Šljivar Jelena

OCENA MOTIVACIONIH FAKTORA I MOGUĆNOSTI NAPREDOVANJA, ZAPOSLENIH RAZLIČITOG NIVOA OBRAZOVANJA I RADNOG STAŽA

Vukajlovic Djurdjica, Sljivar Jelena

ASSESSMENT OF MOTIVATIONAL FACTORS AND POSSIBILITY OF PROMOTION FOR EMPLOYEES OF DIFFERENT EDUCATIONAL LEVELS AND YEARS OF EMPLOYMENT

35–52

STRUČNI RADOVI

Ivaniš Marko

FAKTORING – SAVREMENI OBLIK FINANSIRANJA PREDUZEĆA

Ivanis Marko

FACTORING AS A CONTEMPORARY FORM OF ENTERPRISE FINANCING

55–77

PRIKAZI

Marko Ivaniš, Snežana Ivaniš

PRIKAZ KNJIGE: *BANKARSKA GARANCIJA KAO SREDSTVO OBEZBEĐENJA U BANKARSKOM POSLOVANJU*

81–84

Jovan Babović, Slavka Tasić

PRIKAZ KNJIGE: *AGROEKONOMSKA I RURALNA POLITIKA EVROPSKE UNIJE*

85–87

ORIGINALNI NAUČNI RADOVI

FINANCIAL MARKETS AND TECHNOLOGY

Pervaz Jovan¹

Abstract: *The global financial markets have been early adopters of the newest technology throughout their history. Since the appearance of the earliest computers, technology and innovations have played an increasingly important role in the evolution of the financial markets, and the way this industry does business. In the past quarter of a century, since the instigation of the “Big Bang” switch to paperless electronic trading, the City of London has led the world in the adoption of new information and communications technology (ICT) for the provision of electronic trading facilities, and the associated distribution of data and news feeds. There has been a fundamental shift in the industry’s perception of the value of the raw data itself; it became an invaluable business asset through the development of the technology. Even with the high-end computers currently in use, professionals in the financial markets industry are always looking for improvement and innovation in technology. This hunger for new technologies looks unlikely to be diminished in future.*

Key Words: *Financial Market / Information Technology / Algorithm / Volume*

INTRODUCTION

Technology has long played an important part in the financial services industry, providing the innovative incremental advances that were essential for the industry to expand its services. The global financial markets have been early adopters of the newest technology throughout their history. New technologies may come in the form of new hardware, new software (including algorithms), or usually as a combination of the two. Developments in processing speed and storage capacity have had a deep impact on data management and transactional capabilities which eventually contributed to the reduction in cost. As new technologies become available and more widely adopted, they may significantly alter which market actions are possible, and in the longer term they may significantly alter the socio-economics of

¹ New York Institute of Technology, 21-11 31st Avenue, Astoria, New York,
e-mail: jpervaz@nyit.edu

the financial markets, and also the necessary regulatory and political frameworks that financial institutions operate in. As well as many opportunities, ICT development has additionally brought risks. Some of these risks are not obvious and even counter-intuitive, for which there is an immediate requirement for careful and thorough evaluation. (Brown, Cliff, Treleven, 2010, p. 4)

In this document, I will establish the historical context for technology adoption in the financial markets, review current technology trends, and then extend it to five to ten year horizon, in attempt to identify what the financial-markets landscape might reasonably look like in the future.

A BRIEF HISTORY OF TECHNOLOGY IN THE FINANCIAL MARKETS

For over a century, London's trading in commodities and shares was centered in coffee-shops, and the London Stock Exchange was not formally founded until 1801. Throughout this period, for well over a century, there was one primary communications technology that the financial markets were dependent on, and that was the horse. Telephone-based communication was the dominant enabling technology of the financial markets for the first 70 years of the twentieth century. That, and printed paper. (Brown, et al., 2010, p. 6) In mid 1980's, the way this industry operates changed dramatically with the development of the technology; PCs emerged on trading floors. The information that the PC was showing on its screen was readable not only by traders but also by any program running on the computer. It was possible to write a program that could monitor the price of a financial instrument and suggest trader to buy or sell a security based on the "trigger" price that he or her chose.

Cliff (2010) marked the birth of the World Wide Web and the subsequent dot.com boom as the start of the renaissance of automated trading, (p. 8). We have seen the ongoing exponential decline in the real costs of computers, and it was possible to deploy automated trading systems that had considerably more intelligence. Until around 1998, stock exchange mostly consisted of people making deals and trading stocks on the floors. In today's stock exchange environment, almost everything is handled through the use of computers. All the noise of people shouting on trading floors has been decreasing since computers emerged on the stock exchanges around the world.

THE CURRENT STATE OF PLAY

A significant proportion of today's trading technology developments are being driven by exactly the same issue that motivated traders of two hundred years ago,

and that is latency, (Brown, et al., 2010, p.14). Computers that are in use today can trade a stock in a millisecond. These capabilities show the vital influence information technology has on the way financial markets operate – without computer technology at current scale it would be impossible to imagine stock market transactions today.

According to Cliff (2010), current developments in the software of the financial markets can be characterized as concentrating on the very fast, the very big, the very wide, and the very clever, (p. 20). Importance of the speed of the algorithm is highlighted by the fact that clever algorithm can be beaten by a less-clever one, is the less-clever one is faster. The very wide is described in a sense of “width” which is bandwidth, highlighting the importance of the number of significant events per unit time in modern financial market.

Failure to understand risk correctly is now seen as the cause of most economic crises and failed financial services firms. There are many risks in finance because complex financial instruments, panic selling, market emotion, and algorithmic trading feeds on itself. The possibility for even bigger risk is worsened by highly liquid and global markets, complex derivatives and structured instrument, automated trading, new forms of trading, and new ways of sharing the spread. The most recent economic crisis started in 2008 due to the burst of housing bubble, and we are still feeling the consequences globally.

As Christopher Perretta (2011) says, in response to clients’ demands for more and faster information, greater transparency and improved risk management, providers are applying the vast computing power at their disposal toward an increasingly complex, sophisticated and integrated array of tasks, (p.VII). Therefore, today’s investors are able to see detailed information about their portfolio any time. They are able to consider millions of scenarios for many of investment positions. And the models they are considering are being built by an entirely new breed of financial practitioner — one who possesses a keen understanding not only of critical business processes, but also of the technology that drives them.

TRUE VALUE OF DATA

We have seen another important change which is the shift in the industry’s perception of the intrinsic value of the raw data itself. Rather than a mere commodity, this data is increasingly viewed as the invaluable business asset it truly is. The reason for this significant shift in perception is that new technological innovations

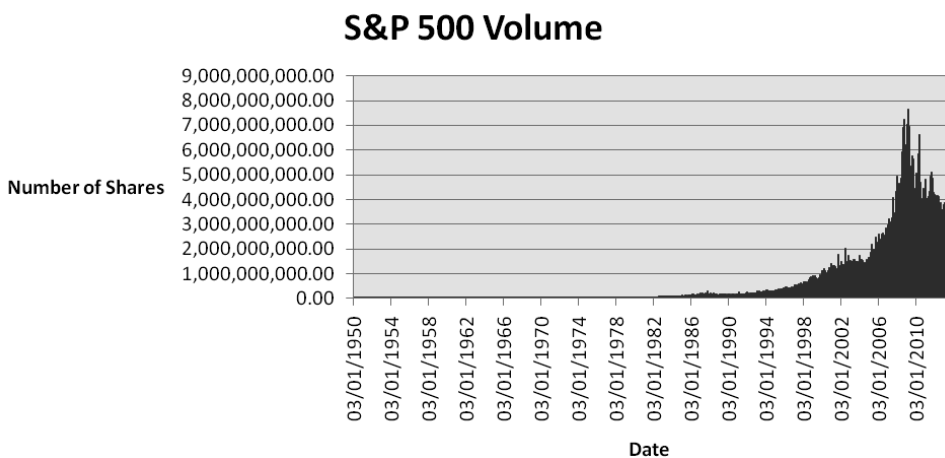
are empowering us to manage and correlate data in ways that give it exponentially greater value, allowing investors to make more informed decision in the market.

Moreover, IT no longer represents its traditional place in the organization as a support function. It obtained a function correlated to its essential mission which is managing data as an invaluable asset. Going forward, data will not simply represent inventory to passively store or warehouse, but rather dynamically interconnected information to correlate, integrate and use holistically, (Pryor, 2011, p.5). Indeed, the warehouse becomes the nerve center that adds value to stored legacy information, turning it into an actionable commodity.

VOLUME

Technology has dramatically increased the amount of financial instruments traded over the past two decades. The practices of trading on the floors have been replaced by electronic trading platforms for equity, bond and currency markets, among other areas. This shift has essentially changed the way these markets behave and has led to higher trading volumes.

Regulatory changes have also played a role in the increasing use of computerized trading processes and electronic exchanges. Today, new regulations are poised to accelerate this trend, bringing even larger trading volumes and diminished costs to the huge derivatives market, (Lewis, 2011, p.15).



Source: finance.yahoo.com

The graph above represents the volume of trading on the S&P 500 index that is most commonly used to represent the overall US Stock Market. We can see the exponential increase in the volume since the introduction of computers on the trading floors followed by the dot.com boom in late 1990s. Another reason for major increase in volume of trades being made every day is the development of the algorithmic, and high frequency trading that will be discussed in the following chapter.

ALGORITHMIC TRADING

As mentioned by Lewis (2011, p.14), upgrades in exchange technology, combined with the rising use of algorithmic trading, including high frequency trading methods, have contributed to a significant increase in the percentage of trades that are placed electronically rather than verbally.

In algorithmic trading, the direct interface of computers place orders with trading platforms. A computer analyzes the data from markets and sends trading instructions to the platform without the need for human intervention. Since the computer can process data very quickly, trades are placed rapidly. On the other hand, high-frequency trades are a subset of algorithmic trading whose models profit by taking advantage of small incremental changes in the market. In doing so, they trade frequently, perhaps several times a second.

FUTURE

Economic and Political Factors

When thinking about the future scenario, we have to consider economical and political factors that might be slowing down the development since they are directly correlated with the development of the technology. If economy is not growing at desired pace that can substantially slow down the rate of new technology development and deployment. We can see the perfect example of that in the most recent recession that started in the United States and expanded globally in the fall of 2008. It is known as “The Great Recession” and many companies cut large amounts of cash initially planned for research and development of new technologies.

Looking ahead, continuing improvements in IT will allow the financial services industry to deploy increasingly sophisticated analytics to help investors make more informed decisions. Like Christopher Perretta (2011, p.VIII) says, in the not-too-distant future, rather than simply providing clients with a simple description of

their risk position, experts in the financial services industry will be able to provide clients and investors with detailed insights into the actual factors contributing to those risk positions. That will be a major improvement since managing risk has become increasingly important part of the business of most financial services companies after the most recent economic downturn.

Future of algorithmic trading

The expectations are that in the next decade there will be a definitive move to more sophisticated algorithms, which would autonomously learn from their previous experiences in the financial markets. From technical perspective, the essence of the current algorithmic trading is very simple compared to what is already known to be possible. As the algorithms become more sophisticated, the jobs of maintaining them and adjusting to current market conditions will become more involved. Ironically enough, there is another notion when thinking about longer time horizon. It is, that in future the design of new algorithms, and optimization of existing ones will also be an automated process, performed by computers.

Cyber Security

Cyber-security, in finance and any other context, involves an ongoing arms-race between attackers and defenders, predators and prey. (Brown, et al., 2010, p. 34) Electronic attacks on the computer systems and communications networks of the global financial markets are attractive to two communities: profit-seeking criminals seeking to steal money or assets from the system, and damage-seeking “enemy agents” who aim to disrupt or destroy the system. Recently, we have seen cyber attacks performed by Chinese hackers. They are targeting big, global corporations and financial markets are of great value to them since companies in this industry have huge balance sheets as well as important information in their system.

Cloud Computing

Another major advancement that will have huge impact on innovation in the industry is the development of cloud computing. Although cloud computing is not new, and has been established in other industries for some time it is starting to take hold in financial services. Operating in a cloud environment brings a range of client benefits, from automation and capacity on demand, to accelerated time to market, real-time data infrastructure and strengthened client service. Cloud environments are also advanced platforms for product and service innovation, including custom analytics and data, as well as risk and control, performance, compliance

and advisory services, (Perretta, 2011, p. VII). Lastly, working in a private cloud environment helps promote data security which is very important as mentioned before.

CONCLUSION

In this review I have summarized the historical context for technology adoption in the financial markets, reviewed current IT trends, and then attempted to identify coming disruptive technologies on the assumption that current trends will continue over the coming decade.

Without external intervention, the shift to trading that is dependent on high-speed high-bandwidth automated adaptive technology seems set to continue over the next decade. It is reasonable to expect that the net result of these trends will be a lowering of barriers of entry, and a significant reduction in the number of employees required by major financial institutions. It will also be necessary to engage in programs of research that further develop our understanding of, and ability to quantify risk.

Trading systems can exist anywhere today. As long as a person opens a brokerage account it is possible to trade and engage in financial markets from variety of devices that can be connected to the internet. Benign regulations are required in order to both entice trading, and provide a beneficial risk management environment. This is a global requirement that should prevent the next possible major crisis to occur as well as help more people to be part of financial markets around the world.

FINANSIJSKA TRŽIŠTA I TEHNOLOGIJA

Pervaz Jovan

Sažetak: *Finansijska tržišta širom sveta su se oduvek veoma brzo adaptirala na najnoviju tehnologiju. Još od pojave prvih kompjutera, tehnologija i inovacije su igrale veoma važnu ulogu u razvoju finansijskih tržišta i u načinu poslovanja ove industrije. U poslednjih trideset godina, prelaskom na elektronsko trgovanje, grad London je bio prvi koji je prihvatio nove informacione i komunikacione tehnologije radi snabdevanja objekata za elektronsko trgovanje, kao i radi prenosa podataka. Takođe, dogodila se još jedna značajna promena u percepciji cele industrije u pogledu na same podatke; kroz razvoj tehnologije, obični podaci su dobili na značaju jer su mogli da se upotrebe u veoma korisne svrhe. Čak i sa najnovijim računarima koji su trenutno u upotrebi, profesionalci u industriji finansijskih tržišta konstantno su u potrazi za inovacijama i dodacima u tehnologiji. Ta glad za novim tehnologijama najverovatnije se neće umanjiti u budućnosti.*

Ključne reči: *finansijsko tržište / informaciona tehnologija / algoritam / promet*

BIBLIOGRAPHY

1. Brown, D., Cliff, D., Treleaven, P. (2010, January). *Technology Trends in the Financial Markets : A 2020 Vision*, London, Government Office for Science.
2. Donohue, J., Hooker, M. (2011). *Portfolio Allocation and Modeling – A Technological Arms Race? The Evolving Role of Technology in Financial Services*, Boston, State Street.
3. Finance.yahoo.com (2013, March).
4. Grene, Sophia. (2010, March). *Technology helping to tame the wild financial markets*, New York, Financial Times.
5. Lewis, C. (2011). *Adapting to the New Regulatory Environment. The Evolving Role of Technology in Financial Services*, Boston, State Street.
6. Modis (2011, December). *Information Technology & Stock Exchange: How They Function Together*, Modis.com.
7. Nocera, J. (2009). *Risk Mismanagement*, New York, The New York Times.
8. Perretta, C. (2011). *The Evolving Role of Technology in Financial Services*, Boston, State Street.
9. Pinsker, Wheeler (2010, January). *Nonprofessional Investors' Perceptions of the Efficiency and Effectiveness of XBRL-enabled Financial Statement Analy-*

- sis and of Firms Providing XBRL-formatted Information*, New York, EBSCO Industries.
10. Pryor, W. (2011). *Technology With a Purpose: The Next Generation Today. The Evolving Role of Technology in Financial Services*, Boston, State Street.
 11. Steiner, C. (2010). *Wall Street's Speed War*, New York, Forbes Magazine.

PROSTORNO ISKAZIVANJE RIZIKA U POSLOVANJU

Milojević Ivan¹

Ignjatijević Svetlana²

Đorđević Dragomir³

Sažetak: *Ekonomije sa dominantnim privatnim vlasništvom i razvijenim tržišnim institucijama grade svoj prosperitet na ciljnoj funkciji preduzeća u obliku maksimizacije profita. Finansijski položaj preduzeća predstavlja najznačajniji pokazatelj finansijskog zdravlja koji govori o mogućnostima kojima raspolaže preduzeće u datom momentu posmatranja. Stvaranje vrednosti preduzeća podrazumeva istovremeno stvaranje konkurentne prednosti i vrednovanje ekonomskih efekata.*

Ključne reči: *menadžment / vrednost / sredstva / rizik / finansijski položaj*

UVOD

Između ekonomskih pojava uspostavljaju se različite vrste zavisnosti. Mi ćemo ih razdvojiti na funkcionalne i stohastičke. U ovom natpisu predmet istraživanja su potencijalni tokovi ulaganja i doprinos stohastičke komponente rizika vrednosti preduzeća. Menadžment u postupku ocene ulaganja sagledava šta se događa iza projekcije gotovinskih tokova i procenjuje raspoložive šanse za eventualne modifikacije. Svrha izlaganja u ovom delu se odnosi na upozorenje da primena pravila neto sadašnje vrednosti ne znači završetak menadžment procesa u momentu donošenja odluke o izboru ulaganja.

U ovom delu ćemo objasniti uticaj stohastičkog rizika u kreiranju vrednosti preduzeća, pogotovo ako se ovim rizikom upravlja na neodgovarajući način.

¹ Univerzitet odbrane Beograd, Vojna akademija, Pavla Jurišića Šturma br. 1, e-mail: drimilojevic@gmail.com

² Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad, Cvečarska br. 2, e-mail: ceca@fimek.edu.rs

³ Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad, Cvečarska br. 2, e-mail: djordjevic@fimek.edu.rs

RIZIK ULAGANJA

Smanjivanje ukupnog rizika povećava gotovinske tokove, a time i vrednost preduzeća, što zahteva integrisani pristup upravljanja rizikom u preduzeću (Van Horne, Wachowicz, 2007). Potrebno je utvrditi uticaj i efekte kompenzovanja rizika na vrednost preduzeća.⁴

Stohastički rizik ulaganja se uobičajeno izražava pomoću očekivane vrednosti gotovinskog toka (CF_t) i mere disperzije kao što su standardna devijacija (σ_t), varijansa (σ_t^2) i koeficijent varijacije (SV). Ovakav način merenja rizika ulaganja involvira problem, koji se ogleda u vremenskoj dimenziji jer sa protokom vremena mogu da se menjaju ne samo očekivane vrednosti gotovinskog toka nego i distribucije verovatnoće. Moguće rešenje ovog problema je u pristupu pomoću drveta verovatnoće.⁵

Ovaj model omogućava da se umesto jedne neto sadašnje vrednosti sakupe informacije o celokupnoj distribuciji verovatnoće NSV (neto sadašnje vrednosti) u posmatranom intervalu (Vučićević, 2003). Pri tome se diskontovanje gotovinskih tokova vrši stopom koja ne sadrži rizik, a u cilju studiranja samog rizika. Stopa koja ne sadrži rizik koristi se samo za izolaciju vremenske vrednosti novca. Zbog toga se pozitivna očekivana vrednost neto sadašnje vrednosti ne može koristiti kao jasan signal za prihvatanje ulaganja jer ne predstavlja ekvivalent kreiranoj vrednosti preduzeća.

Analiza osetljivosti započinje situacijom osnovnog slučaja. Ova situacija sadrži projektovane ili očekivane vrednosti promenljivih koje su značajne za izračunavanje NSV ulaganja. Pragmatično, to mogu da budu prodaja po jedinici, prodajne cene, fiksni i varijabilni troškovi i sl. Očekivane vrednosti ovih promenljivih su vrednosti osnovnog slučaja, a izračunata neto sadašnja vrednost se naziva NSV osnovnog slučaja.

Suština analize osetljivosti je u tome da svaka promenljiva varira za određeni procenat iznad i ispod svoje očekivane vrednosti, pri ostalim neizmenjenim pretpostavkama, a potom sledi izračunavanje nove NSV. Analiza sadrži i ograničenja, koja se ogledaju u tome da projektni rizik zavisi od dva faktora: osetljivosti NSV projekta na promene ključnih promenljivih i raspona verovatnih vrednosti ovih promenljivi-

⁴ Rizik ulaganja se definiše kao varijabilitet njegovih gotovinskih tokova u odnosu na očekivane vrednosti. Što je veći varijabilitet, to su investicije rizičnije i obrnuto.

⁵ Reč je o grafičkoj ili tabelarnoj prezentaciji struje mogućih gotovinskih tokova koje generiše projekt.

vih koja se ogleda u njihovim distribucijama verovatnoće. Analiza scenarija uzima u razmatranje oba pomenuta faktora (Brigham, Gapenski, 1994).

Projekcija ključnih promenljivih za izračunavanje NSV ulaganja se vrši u tri varijante: „loša”, „dobra” i „najverovatnija”. Ovakav metod sadrži dva ozbiljna nedostatka, jer razmatra samo nekoliko diskretnih vrednosti za NSV iako je broj mogućnosti praktično beskonačan i pretpostavlja da su promenljive u perfektnoj pozitivnoj korelaciji. Zbog toga scenario analiza preneglašava ekstreme – najgori slučaj za NSV je suviše nizak, a za najbolji slučaj je suviše visok.

Najpopularnija analitička tehnika za proveru izgleda diverzifikovanih grupa poslovnih jedinica konstruiše matricu poslovnog portfolija (*business portfolio matrix*) kao dvodimenzionalni grafički portret komparativnog položaja različitih poslova. Prva matrica poslovnog portfolija, uvedena od strane Boston Consulting Group (BCG) (Tintor, 2001), konstruisana je kao četvoropoljna matrica sa osama čija su obeležja ili parametri: stopa rasta tržišta (industrije) i relativni tržišni udeo. Kod ove matrice u osnovi se radi o jednodimenzionalnom pristupu po kojem svaku osu opisuje jedan parametar. GE-matricu kao 9-poljnu razvio je General Electric uz pomoć McKinsey&Company. Kod GE-matrice radi se o višedimenzionalnom pristupu jer umesto jednog parametra svaku osu opisuju agregati parametara, koji u ovom slučaju opisuju složena obeležja: konkurentna snaga i atraktivnost tržišta.

Grafički portret komparativnog položaja može se oblikovati pomoću četvoropoljne matrice (*Four-cell matrix, Vier Matrix-Felder*) ili devetopoljne matrice (*Nine-cell matrix, Neun Matrix-Felder*) koje se razvijaju podelom ukupne skale osi na dva ili tri jednaka dela celine ose na kojima su zapisana kvantitativno ili kvalitativno iskazana obeležja.

Analitički utvrđene vrednosti na ordinati i apscisi stvaraju koordinate koje pojavu (proizvod, strategijski poslovne jedinice) alociraju u neko od četiri ili devet polja. U razmatranju pristupa analizi strategijskog položaja preduzeća konstatovano je postojanje jednodimenzionalnih i višedimenzionalnih procedura. Prve se povezuju s BCG matricom, a druge s GE-matricom poslovnog portfelja. Kako se ocenjuje da su pojedinačni parametri iz jednodimenzionalnog pristupa elementi agregata parametara u višedimenzionalnom pristupu smatra se logičnim početi prezentacijom s jednodimenzionalnim pristupom. Postupak se može pokazati sledećim primerom.

Poslovna jedinica deluje u tržišnoj niši s prosečnom stopom rasta tržišta od 10% i raspoláže sledećim podacima o ukupnoj prodaji i prodaji najvećih konkurenata i podacima o veličini i stopama rasta prodaje za svaki proizvod:

Tabela 1. Stanje prodaje proizvoda stratejskih poslovnih jedinica (SPJ).

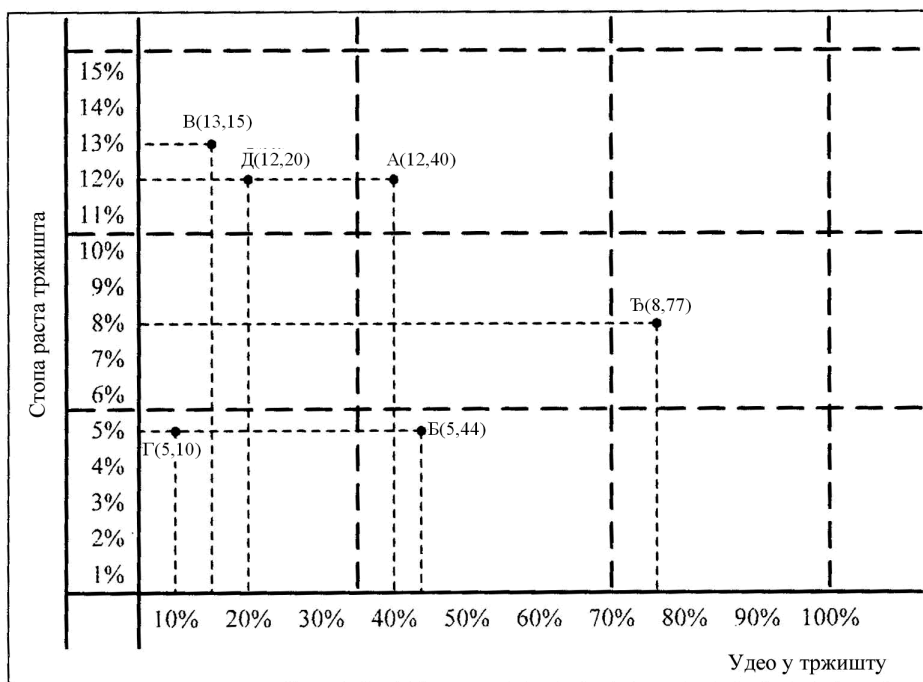
Proizvod	Vrednost prodatih proizvoda			Udeo u ukupnoj prodaji (%)	Relativna veličina prema glavnom konkurentu	Stopa rasta vlastite prodaje (%)
	SPJ	Glavni konkurent	Ukupno tržište			
1	2	3	4	5 (2 : 4)	6 (2 : 3)	7
A	800	1.000	2.000	40	0,80	12
B	2.000	2.000	4.500	44	1,00	5
V	400	800	2.700	15	0,50	13
G	500	900	5.000	10	0,56	5
D	800	2.000	4.000	20	0,40	12
Đ	6.000	1.500	7.800	77	4,00	8

Izvor: Izrada autora

BCG-matrica konstruiše se kao grafički prikaz koji kombinuje dva jednostavna parametra, u ovom slučaju to su:

1. stopa tržišnog rasta s procenom 15% povećanja ukupne prodaje na ukupnom tržištu i pojedinačnim stopama rasta za svaki proizvod (kolona 7) analizirane SPJ (stratejske poslovne jedinice), pa je podela na ordinati tome saglasna, i
2. udeo u tržištu kao odnos prodaje pojedinog proizvoda SPJ i ukupne prodaje istovrsnih proizvoda svih ponuđača (Kolona 5 = 2/4).

Treći elemenat relevantan za izradu grafičkog prikaza portfolija proizvoda predstavlja odnos veličine prodaje SPJ i glavnog konkurenta, pripadajući koeficijenti nalaze se u koloni 6 i oni određuju veličinu kruga koji pokazuje pojedini proizvod. Jedinična veličina je veličina konkurenta i u grafikonu je njome označen proizvod „B”. Iako numerički podaci omogućuju izvestan uvid, grafička forma iskazivanja uticaja oba parametra daleko je preglednija. Slika 1 to pokazuje.

Grafikon 1. Portfolio proizvoda strategijske poslovne jedinice.

Izvor: Izrada autora

Konstrukcija portfolio pregleda razdvaja proizvode u devet kvalitativno različitih grupa. Ako se po fazama životnog ciklusa proizvodi kreću u smeru kazaljke na satu i ako u međuvremenu ne dožive slom, moguće je razmatrati njihovu sadašnju poziciju i uz odgovarajuću podršku, njihovu sudbinu. Najvećoj konkurenciji izložen je proizvod „D” s jednakim udelom kao i glavni konkurent i sa zajedničkim pokrivanjem 77% tržišta. Po prirodi položaja ovaj proizvod je kandidat za menjanje položaja, a smer promene zavisi od životnog ciklusa konkurentskog proizvoda. Proizvodi „A”, „V” i „D” zanimljivi su po visokim stopama rasta, ali i po niskom udelu, međutim slabost bi im mogao biti obim. Konkurenti su zauzeli vodeće položaje što se vidi iz veličine kruga.

Zasnivanje ocene polaznog strategijskog položaja zahteva produbljavanje analize ne samo radi preciznije ocene već i radi zasnivanja strategija i posebno radi kasnije faze vrednovanja alternativnih strategija (Tintor, 2001). Višedimenzionalni postupak zasniva se na kombinaciji višebrojnih mernih veličina ili parametara koji stvaraju neki od agregata. Uobičajeni višedimenzionalni su relativna konkurentska

spособnost i atraktivnost tržišta. Može se primetiti da su analizirana obeležja iz jednodimenzionalnih portfolija samo pojedini parametri u agregiranim višedimenzionalnim obeležjima. Tako se omogućava objedinjavanje ocene ukupnog agregata. Na osnovu ove analize utvrđuje se pozicija SPJ „A” u portfoliju preduzeća.

Tabela 2. Relativna konkurentna sposobnost SPJ „A”

R. br.	Opis parametra	Skala vrednovanja								
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	Relativni tržišni udeo									
2.	Finansijska snaga									
3.	Tehnički know-how									
4.	Troškovna prednost									
5.	Kvalitet proizvoda									
6.	Potencijal inovacija									
7.	Licenci odnos									
8.	Kvalifikovanost osoblja									
Kvalifikacija ocene		Niska			Srednja			Visoka		

Izvor: Tintor, 2001.

Drugi agregat je atraktivnost tržišta.

Tabela 3. Atraktivnost tržišta SPJ „A”

R. br.	Opis parametra	Skala vrednovanja								
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	Veličina tržišta									
2.	Rast tržišta									
3.	Rentabilnost									
4.	Snaga konkurencije									
5.	Intenzitet investiranja									
6.	Opasnost supstitucije									
7.	Sigurnost umanjjenja									
8.	Rizici intervencionizma									
Kvalifikacija ocene		Niska			Srednja			Visoka		

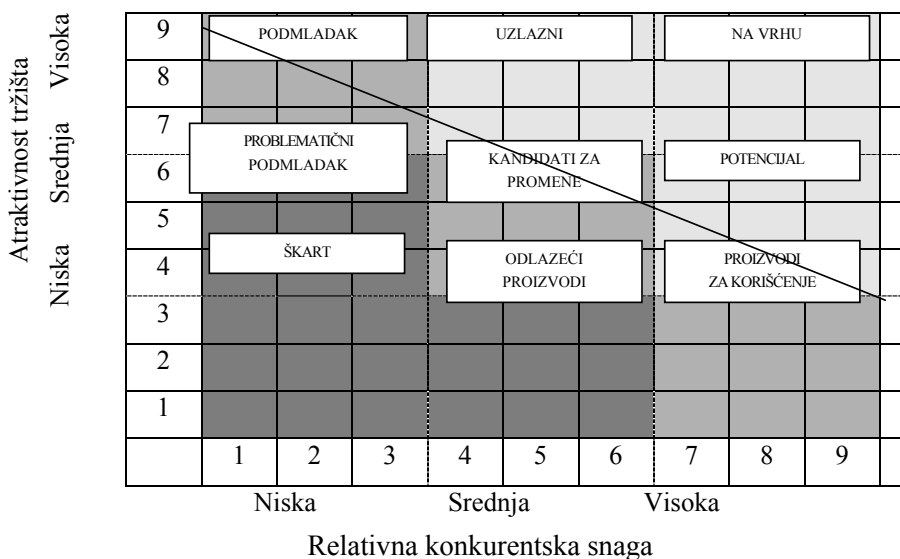
Izvor: Tintor, 2001.

Sažimanjem sistematizovanih ocena za pojedine parametre iz agregata ustanovljavaju se zbirne ocene.

Tako na primer, za agregat relativna konkurentna sposobnost, ukupan zbir ocena je 52, što podeljeno sa 8 daje prosečnu ocenu 6,5 jer od ukupno moguća 72 poena, 52 čini 72%, a za agregat atraktivnost tržišta, ukupni zbir ocena je 44 poena što podeljeno sa 8 daje prosečnu ocenu 5,5 jer od ukupno moguća 72 poena 44 pripisana čine 61%.

Na osnovu ovih podataka moguće je na grafičkoj slici matrice poslovnog portfolija preduzeća alocirati SPJ „A” sa ustanovljenim koordinatama (5,5 i 6,5):

Grafikon 2. Pozicija SPJ „A” u poslovnom portfoliju preduzeća.



Izvor: Tintor, 2001.

Koordinate SPJ „A” određuju joj mesto „potencijala” što znači da, kao i sve SPJ čiji se strategijski položaj nalazi iznad dijagonale pripada grupi „investicije i rast”. To znači da njihova konkurentna sposobnost sadrži relevantnu snagu i u kombinaciji sa faktorima iz agregata „atraktivnost tržišta” stvara šansu za preduzeće. Suprotno tome, ucrtane imaginarne SPJ u području ispod dijagonale pripadale bi grupi SPJ „izuzimanje i dezinvestiranje” koju označava položaj „bez šansi za uspeh u budućnosti” i, na kraju, sve SPJ koje su kao imaginarne ucrtane u polja kojim prolazi dijagonala pripadaju grupi „selekcija” što pretpostavlja strategiju i mere koje će ih usmeriti ka investiranju i ekspanziji ili ka dezinvestiranju i napuštanju.

RIZIK PORTFELJA

Vlasnici klasifikuju svoje portfelje kompletnije nego sama preduzeća (O'Regan, 2001). Iz toga ne sledi zaključak da projektni rizik i rizik preduzeća nisu značajni za maksimizaciju dobitka vlasnika. Nekoliko razloga govore u prilog suprotnoj tvrdnji. Prvo, nediversifikovane vlasnike (uključujući vlasnike malih preduzeća) više interesuje rizik preduzeća, nego tržišni rizik. Drugo, mnogi investitori ne isključuju rizik nelikvidnosti koji zavisi od rizika preduzeća. Treće, stabilnost preduzeća je važna ne samo akcionarima, već i ostalim interesnim grupama kao što su menadžeri, radnici, kupci, dobavljači i sl. Zbog rizika nelikvidnosti, preduzeća teže privlače i zadržavaju dobre menadžere i radnike. Kupci i dobavljači odbijaju saradnju sa takvim preduzećima. Problem je i dodatno zaduživanje koje može da se realizuje jedino po visokim kamatnim stopama. Konačno, rizična preduzeća imaju teškoće sa održavanjem istraživačko-razvojnih programa, marketinških programa i sl. Svi ovi faktori teže da smanje profitabilnost rizičnog preduzeća, a time i njegovu vrednost.

Integrirani pristup menadžmentu ukupnog rizika preduzeća ima za cilj da opravda praksu kompenzacije rizika preduzeća. Iako ukupan rizik ne mora da utiče na zahtevane prinose investitora, veliki nesistematski rizik može značajno da smanji vrednost preduzeća. Ovo pogotovo važi ako se stohastičkim rizikom upravlja na neodgovarajući način.

Optimalni profil rizika preduzeća se bazira na kompromisu između troškova preuzimanja celokupnog (ili delimičnog) rizika preduzeća i troškova kompenzovanja rizika. Pri tome fokus analize treba da bude na riziku od nesolventnosti. Za tu svrhu preduzećima stoje na raspolaganju dva analitička instrumenta: (1) model najgoreg mogućeg scenarija i (2) model neadekvatnosti gotovine. Model najgoreg mogućeg scenarija se zasniva na identifikaciji različitih vrsta rizika i na projekciji gotovinskih tokova za svaku kategoriju rizika, pretpostavljajući šta sve najgore može da se desi. Informacija o skupu gotovinskih tokova može da se iskoristi za izračunavanje distribucije verovatnoće krajnjeg salda gotovine po završetku recesije. Sledeći korak je poređenje ovog salda sa fiksnim obavezama preduzeća.

Sa svakim inkrementom duga, može da se odredi verovatnoća nesolventnosti koja se zasniva na distribuciji verovatnoće krajnjeg salda gotovine. Derivati kao vrsta hartija od vrednosti imaju nekoliko značajnih implikacija za menadžersku praksu i akcionare. S obzirom da je sa derivatima tržište postalo „savršenije i kompletnije”, menadžeri su mogli da se koncentrišu na jezgra kompetencije i povećanje prinosa, bazirano na komparativnoj prednosti, umesto na događaje koji su izvan njihove

kontrole i iskustva. S druge strane, rizik sada može da se podeli mnogo lakše i po nižim institucionalnim troškovima. Posmatrano iz ugla maksimizacije vrednosti preduzeća, korišćenje derivativa je postala raširena, ali i kontroverzna praksa. Akcionari kao diversifikovani investitori su najviše zainteresovani za sistematski rizik koji ne isčezava u diversifikovanim portfeljima. Njima je više stalo da preduzeće kompenzuje sistematski, nego stohastički rizik. Pri tome je značajno da su diversifikovani investitori kao klasa na dobitku jedino ako se sistematski rizik transformiše „izvan sistema”. To znači da kada preduzeće A kompenzuje rizik, to nije učinjeno na račun preduzeća B, u kojem diversifikovani akcionari takođe poseduju akcije. Ako rizik nije transferisan izvan sistema, onda izloženost riziku prosečno diversifikovanog investitora ostaje ista. Međutim, ukoliko preduzeće A kompenzuje rizik transferišući ga zatvorenoj korporaciji ili stranom preduzeću u kojem investitori nemaju akcije, tada prosečno diversifikovani akcionar može da bude na dobitku. Ipak, najveća korist od kompenzovanja rizika jeste ona koju preduzeće može da stvori i podeli akcionarima kroz povećanje očekivanih prinosa.

Kompenzacija rizika je korisna stvar kada je u pitanju oporezivanje preduzeća. Zbog proporcionalne poreske strukture preduzeće više gubi kada dobit preduzeća pre oporezivanja padne za određeni iznos, nego što dobijaju kada ona poraste za jednak iznos. Kompenzovanjem rizika se smanjuje promenljivost ostvarene dobiti i neutrališu efekti oporezivanja. Kompenzovanje rizika generalno smanjuje verovatnoću finansijskog neuspeha i likvidacije. Smanjivanje troškova likvidnosti ima za posledicu povećanje kapaciteta zaduživanja. Zbog povećanja finansijskog leverage preduzeće može da realizuje poreske prednosti većeg racija dug/kapital.

ZAKLJUČAK

Kompenzovanje rizika ima pozitivno dejstvo i kada su u pitanju nova ulaganja i kada se radi o sukobu akcionara i ostalih poverilaca u preduzeću, zato što omogućava bolju kontrolu rizika. Akcionari time stižu više fleksibilnosti za promenu poslovanja preduzeća, bez suštinske promene ukupnog rizika. Kada je u pitanju nagrađivanje menadžmenta i zaposlenih postoji pozitivna korelacija zarada sa vrednošću preduzeća. Ako je vrednost preduzeća viša i ono posluje dobro, onda zaposleni generalno imaju veće zarade nego kada preduzeće posluje loše. Princip neizvesnosti visine zarada predstavlja kompenzaciju akcionarima za rizik poslovanja preduzeća.

Kompenzovanje rizika sopstvenom inicijativom akcionara nije supstitut za kompenzovanje rizika od strane menadžmenta, jer i on ima legitimnu tražnju za finansijskim instrumentima kao što su derivati, koje mogu da koriste za kontrolu rizika.

SPATIAL EXPRESSION OF BUSINESS RISKS

Milojevic Ivan

Ignjatijevic Svetlana

Djordjevic Dragomir

Abstract: *Economies with dominant private ownership and developed market institutions build their prosperity on profit maximization as the ultimate role of companies. Financial situation of a company represents the most important indicator of financial health. The creation of value for the owners implies two simultaneous processes: creation of competitive advantage and evaluation of economic effects.*

Key words: *management / value / financial means / risk / financial situation*

LITERATURA

1. Brigham, E., Gapenski, L. (1994). *Financial Management*, Orlando, The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.
2. Majstorović, A., Milojević, I. (2008). *Računovodstvo*, Novi Sad, Privredna akademija.
3. O'Regan, P. (2001). *Financial Information Analysis*, Univesity of Limerick.
4. Tintor, J. (2001). *Analiza poslovanja preduzeća*, Osijek, Ekonomski fakultet.
5. Van Horne, J., Wachowicz, J. (2007). *Fundamentals of financing management*, Beograd, Data status.
6. Vučićević, R. (2003). *Teorija verovatnoće sa osnovama teorije masovnog opsluživanja*, Beograd, Vojna akademija.

EFIKASNOST ORGANIZACIONIH MODELA U KRIZNOM PRIVREĐIVANJU

Stojmirović Stojan¹

Jovanović Verica²

Stojković Aleksandra³

Sažetak: *U uslovima tržišnog privređivanja primenjeni organizacioni model kao sistem uspostavljanja organizacije rada predstavlja reprezentanta konkretnog proizvodnog subjekta. Otuda se, u uslovima tekuće svetske ekonomske krize, s obzirom na njen negativan uticaj na poslovne rezultate svakog privrednog subjekta, logično pojavio problem smanjene efikasnosti primenjenih organizacionih modela u privrednim subjektima, za čije se rešenje u teoriji nude razni pristupi koji u osnovi imaju parcijalni karakter. Upravo iz tih razloga, na primeru privrede Srbije, tokom 2012. godine izvršeno je jedno sondažno istraživanje, koje je omogućilo podelu primenjene organizacije na tradicionalne (krute) i timske (elastične) modele. Na osnovu toga, u ovom istraživanju kreiran je celovit sistem merenja i upoređivanja parcijalne i ukupne efikasnosti dominantno primenjenih i drugih organizacionih modela u uslovima turbulentnog privređivanja. Njegovom primenom se došlo do konstatacije po kojoj je izmerena efikasnost posmatranih organizacionih modela međusobno slična i pretežno niska, što je omogućilo projektovanje njihovih unapređenja. Ovi rezultati, kao takvi, svakako su veoma značajni za teoriju i praksu organizovanja rada u privrednim subjektima u kriznom privređivanju, s tim što ih treba verifikovati realizacijom istorodnog kompleksnijeg istraživanja.*

ključne reči: *kriza / organizacija / ekonomija / efikasnost*

¹ Beogradska poslovna škola, Beograd, Kraljice Marije br. 73,
e-mail: stojan.stojmirovic@bbs.edu.rs

² Ekonomsko-menadžerska škola Pančevo, Pančevo, Maksima Gorkog br. 25,
e-mail: ekomen@madnet.rs

³ JP Beogradske elektrane, Novi Beograd, Savski nasip br. 11, e-mail: info@beoelektrane.rs

METODOLOŠKE NAPOMENE

Komparativnom proučavanju efikasnosti primenjenih organizacionih modela u tekućem kriznom privređivanju danas se poklanja velika pažnja. Međutim, ostvareni rezultati u toj oblasti su u osnovi parcijalni, pa kao takvi nisu reprezentativni za adekvatno unapređivanje efikasnosti tih modela. U tom smislu, autori ovog rada su u prošloj, 2012. godini, unutar privrede Srbije realizovali jedno sondažno istraživanje sa zadatkom da se adekvatno klasiraju primenjeni organizacioni modeli i da se projektuje i primeni prikladan sistem merenja njihove efikasnosti. Ovo otuda što se time može dobiti odgovor na pitanje koji organizacioni modeli odgovaraju zahtevima tretiranih delatnosti i kakva je realna efikasnost njihove primene u kriznom privređivanju.

Za potrebe takvog istraživanja pripremljen je i primenjen prikladan projekat istraživanja koji se zasnivao na sledećim idejnim faktorima (Radovanović, 2008, str. 47–62):

- na utvrđenom istraživačkom problemu, koji se svodio na pitanje: kako treba meriti i unapređivati efikasnost primenjenih organizacionih modela u privrednim subjektima tokom ekonomske krize;
- na određenom predmetu istraživanja, kojim je obuhvaćeno proučavanje efikasnosti primenjenih modela organizovanja privrednih subjekata u Srbiji;
- na definisanom cilju istraživanja, koji je činila namera da se rezultatima istraživanja unapredi efikasnost primenjenih organizacionih modela unutar predmeta istraživanja i uopšte;
- na izabranim metodima istraživanja, u koje spadaju metode naučnog studiranja i ispitivanja;
- na definisanim istraživačkim instrumentima, koje su činili registrator teorijskih podataka i upitnik za prikupljanje empirijskih podataka;
- na projektovanom uzorku ispitanika, kojim je obuhvaćeno anketiranje 20 slučajno odabranih menadžera privrednih subjekata od kojih po 10 primenjuju tradicionalni i timski model organizovanja u svojim firmama (s tim što im je ta podela u upitniku detaljno objašnjena).

Na osnovu toga, sakupljeni su planirani teorijski i empirijski podaci koji su zatim statistički obrađeni i interpretirani, što je omogućilo pripremu ovog rada čija se suština nadalje izlaže.

KRIZNO PRIVREĐIVANJE I ORGANIZACIONI MODELI

Sa aspekta konkretnih privrednih subjekata nisu značajni uzročnici tekuće svetske ekonomske krize, već njen uticaj na privređivanje. U tom smislu valja istaći da je

ta kriza najpre dovela do redukovanja poslovanja privrednih subjekata, zatim do velikog broja otpuštenih radnika, kao i do minimiziranja investiranja u privredni razvoj. Većina, naročito manje razvijene nacionalne države i njihovi privredni subjekti u takvoj opštoj situaciji, ne preduzimaju ništa na planu suprotstavljanja krizi, čekajući da ona sama od sebe prođe. Nasuprot tome, neke prvenstveno razvijene zemlje i određeni privredni subjekti u njima aktivno se odupiru krizi, čime uspeavaju da je brže i efikasnije savladaju (Adižes, 2009, str. 46–52). Naravno, ovaj drugi pristup je delotvorniji, ali on podrazumeva veću kompetentnost konkretne države i menadžmenta u njenim privrednim subjektima.

U svakom od tih slučajeva ekonomska kriza direktno utiče na izbor i primenu određenih modela organizacije u privrednim subjektima. Generalno gledano, krizni uslovi privređivanja su uzrokovali da se u praksi u osnovi primenjuju adaptirani tradicionalni i timski modeli organizacije. Adaptirane tradicionalne modele organizacije privrednih subjekata karakteriše nasledena krutost složene hijerarhije i oni se u osnovi primenjuju u procesnim delatnostima sa ređim promenama. Suprotno od toga, adaptirane timske modele organizacije privrednih subjekata odlikuje hijerarhijska elastičnost koja teži da se prilagodi krizi, pa se ovi modeli većinom koriste u projektnim delatnostima sa ubrzanim promenama.

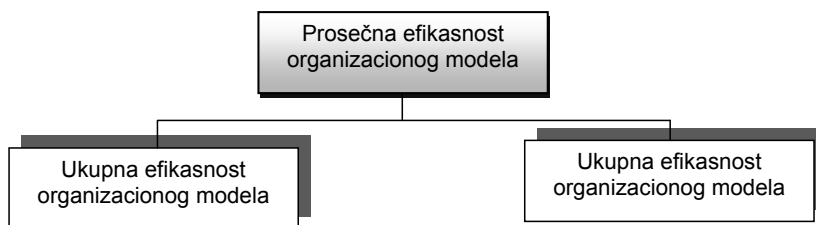
Načelno gledano, adaptirani tradicionalni organizacioni modeli prvenstveno se primenjuju u većim privrednim subjektima koji ostvaruju masovnu reprodukciju zasnovanu na strogo definisanim procesima (npr. u tzv. procesnoj proizvodnji pređevina od prirodnih materijala i preradi primarnih poljoprivrednih proizvoda, zatim u metalopreradi, kao i u masovnom pružanju usluga). S druge strane, adaptirani timski organizacioni modeli koriste se svuda gde rad ima neponovljiv projektni karakter, što se odnosi na manje privredne subjekte (npr. u često izmenljivoj proizvodnji, pružanju nestandardnih usluga i sl.).

MERENJE EFIKASNOSTI ORGANIZACIONIH MODELA

Osnovno pitanje u tome predstavlja efikasnost ova dva sada dominantno primenjena organizaciona modela – tradicionalnog i timskog. Merenje te efikasnosti do sada nije celovitije istraženo, pa se u tom smislu projektuje sledeći koncept. Naime, oba ova modela u osnovi karakteriše njihova funkcionalna i ekonomska efikasnost, s tim što ova prva ima karakter pretežno nezavisne a druga većinom zavisne varijable. To u načelu znači da od razvijenosti funkcionalne efikasnosti većinom zavisi visina ekonomske efikasnosti. Međutim, merenje funkcionalne efikasnosti se teže ostvaruje od merenja ekonomske efikasnosti zato što prvo ima deskriptivni a drugo numerički karakter. Ipak, svi ti faktori obe ove vrste efikasnosti mogu se

kvantifikovati i međusobno komparirati. Pri tome osnovnu pretpostavku treba da čini konstatacija po kojoj svaki reprezentativni faktor funkcionalne i ekonomske efikasnosti ima slično učešće u ukupnoj efikasnosti, pa se zato njihove numeričke vrednosti istih nivoa mogu izjednačiti. Zato se ovaj koncept može nazvati sistemom komplementarnog merenja efikasnosti organizacionog modela, čije su komponente: a) funkcionalna, b) ekonomska i c) prosečna efikasnost (Slika 1).⁴

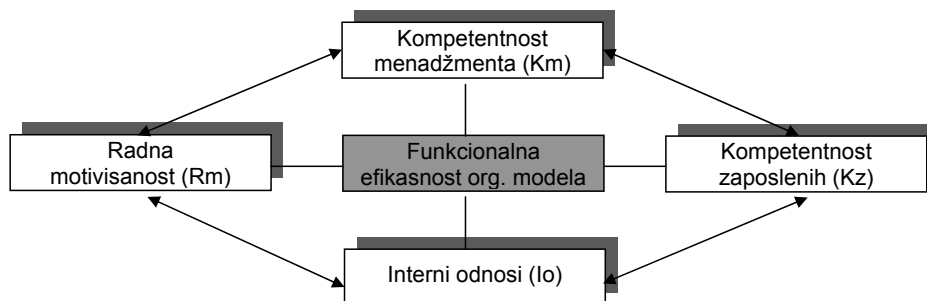
Slika 1. Sistem komplementarnog merenja efikasnosti organizacionog modela.



Izvor: Projekcija autora, prema: Baye, 2009.

a) Kada je reč o merenju funkcionalne efikasnosti i nekog organizacionog modela u bilo kojim uslovima privređivanja potrebno je identifikovati njegove ključne indikatore. U njih, s obzirom na savremenu teoriju organizacije, prvenstveno spadaju: kompetentnost menadžmenta (Km), kompetentnost zaposlenih (Kz), interni odnosi (Io) i radna motivisanost (Rm) (Slika 2).

Slika 2. Indikatori funkcionalne efikasnosti organizacionog modela.



Izvor: Projekcija autora, prema: Modrinić, 2006.

⁴ Neke koncepte merenja ekonomske efikasnosti primenjenih organizacionih modela u kriznom privređivanju u svojim delima izložili su: Burke, W. W. (2010), Baye, M. (2009), Grandov, Z. (2010), Hamel, G. (2009), Milovanović, S. i Carić, M. (2008), Singa, R. K. (2010) i drugi.

Pri tome se, u cilju merenja i upoređivanja sa ekonomskom efikasnošću, indikatori funkcionalne efikasnosti primenjenog organizacionog modela mogu graduirati korišćenjem određenih skala. U tom smislu je verovatno najbolje koristiti poznatu skalu srednjoškolskih ocena, odnosno: 1 – nedovoljno, 2 – dovoljno, 3 – dobro, 4 – vrlo dobro i 5 – odlično (odnosno, koristiti neke druge skale).

Na osnovu merenja, funkcionalna efikasnost primenjenog organizacionog modela (Fe) u konkretnom privrednom subjektu može se dobiti sledećim obrascem:

$$Fe = \frac{Km + Kz + Io + Rm}{4},$$

gde numeričke iznose za Km , Kz , Io i Rm čine date ocene (npr. srednjoškolske ocene 1–5).⁵ Naravno, dobijeni rezultat primenom ovog obrasca treba adekvatno interpretirati.

Shodno tome, kada se želi dobiti prosečna funkcionalna efikasnost primenjenog organizacionog modela u više privrednih subjekata (Pfe), tada se može koristiti ovaj obrazac:

$$Pfe = \frac{Fe1 + Fe2 + \dots + Fen}{n},$$

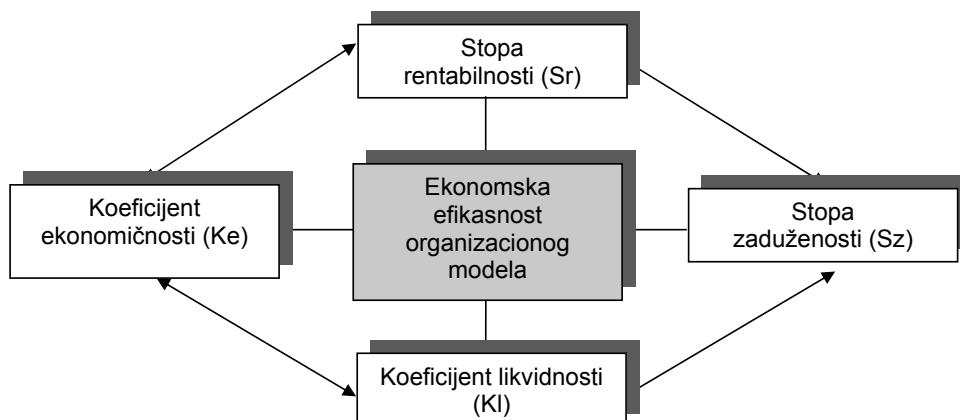
gde $Fe1$, $Fe2$ i Fen predstavljaju prethodno dobijene numeričke vrednosti funkcionalne efikasnosti primenjenog organizacionog modela u obuhvaćenim privrednim subjektima (1, 2 ... n).⁶

Pri interpretaciji dobijenog rezultata ovim obrascem se mogu rangirati privredni subjekti po iznosima njihove izmerene funkcionalne efikasnosti (npr.: $Fen > Fe2 > Fe1$ i sl.), odnosno može se komparirati funkcionalna efikasnost konkretne firme sa dobijenim prosekom (npr.: $Fe1 > Pfe$ i dr.).

b) Pri merenju ostvarene ekonomske efikasnosti nekog organizacionog modela u svim uslovima privređivanja takođe treba utvrditi njegove bitne indikatore (Đorđević, 2010, str. 220–230). S obzirom na ekonomsku teoriju, u njih se u prvi red ubrajaju: koeficijent ekonomičnosti (Ke), stopa rentabilnosti (Sr), stopa zaduženosti (Sz) i koeficijent likvidnosti (Slika 3).

⁵ Za ocene $Km = 3$ $Kz = 3$ $Io = 2$ $Rm = 4$ Fe bi iznosila: $Fe = \frac{3 + 3 + 2 + 4}{4} = 3,0$ što znači da se za taj rezultat može dobiti ocena: dobar (3).

⁶ Za iznose $Fe1 = 2,8$ $Fe2 = 3,0$ $Fe3 = 2,6$ Pfe bi iznosio: $Pfe = \frac{2,8 + 3,0 + 2,6}{3} = 2,8$ što podrazumeva da se ovaj rezultat može oceniti nešto niže od dobar (3).

Slika 3. Indikatori ekonomske efikasnosti organizacionog modela.

Izvor: Projekcija autora, prema Milovanović i Carić, 2008.

Iznosi ovih indikatora mogu se izračunati korišćenjem poznatih obrazaca iz teorije ekonomije:

- koeficijent ekonomičnosti (Ke) predstavlja količnik između ukupnog prihoda (Up) i ukupnih rashoda (Ur) iz bilansa uspeha, odnosno:

$$Ke = \frac{Up}{Ur} > 1$$

- stopa rentabilnosti (Sr) čini količnik između neto dobiti iz bilansa uspeha (Nd) i ukupne pasive, odnosno ukupnog kapitala iz bilansa stanja (Uk), gde graničnu stopu čini diskontna stopa (Ds) koja je vremenom promenljiva (ona u Srbiji, kao prosečna kamatna stopa na finansijskom tržištu, poslednjih godina iznosi oko $Ds = 10\%$), odnosno:

$$Sr = \frac{Nd}{Uk} 100 \geq Ds(\%)$$

- stopa zaduženosti (Sz) jeste količnik između ukupnih obaveza firme iz bilansa stanja (Uo) i ukupnog kapitala iz bilansa stanja (Uk), tj.:

$$Sz = \frac{Uo}{Uk} 100(\%) \leq 100\%$$

- koeficijent likvidnosti (Kl), čini odnos između raspoloživih novčanih sredstava firme iz bilansa stanja (Ns) i kratkoročnih obaveza iz bilansa stanja (Ko), odnosno:

$$Kl = \frac{Ns}{Ko} \geq 1$$

Svaki od ova četiri indikatora ima krupan značaj za poslovanje privrednog subjekta, pa njihove iznose treba adekvatno graduirati (korišćenjem pomenutih srednjoškolskih ocena od 1 do 5). U tom smislu, za navedene indikatore gradacije bi bile sledeće:

- koeficijent ekonomičnosti: ispod 1 – nedovoljan (1), 1,05 – dovoljan (2), 1,10 – dobar (3), 1,15 – vrlo dobar (4) i 1,20 i više – odličan (5);
- stopa rentabilnosti: ispod 0% – nedovoljan – 1, 5% – dovoljan (2), 10% – dobar 3, 15% – vrlo dobar 4 i preko 20% – odličan 5;
- stopa zaduženosti: 100% i više – nedovoljan (1), manje od 100% – dovoljan (2), manje od 90% – dobar (3), manje od 80% – vrlo dobar (4), manje od 70% – odličan 5.
- koeficijent likvidnosti: ispod 1 – nedovoljan (1), 1,05 – dovoljan (2), 1,10 – dobar (3), 1,15 – vrlo dobar (4) i 1,20 i više – odličan (5).

Saglasno tome, merenje ekonomske efikasnosti primenjenog organizacionog modela (Ee) u nekom privrednom subjektu dobija se obrascem:

$$Ee = \frac{Ke + Sr + Sz + Kl}{4},$$

pri čemu numeričke iznose Ke , Sr , Sz i Kl , čine utvrđene srednjoškolske ocene za svaki od tih indikatora.⁷

Analogno prethodnom, u slučaju dobijanja prosečne ekonomske efikasnosti konkretnog organizacionog modela primenjenog u većem broju privrednih subjekata (Pee), to se postiže sledećim obrascem:

$$Pee = \frac{Ee1 + Ee2 + \dots + Een}{n},$$

gde $Ee1$, $Ee2$ i Een čine prethodno dobijene numeričke vrednosti ekonomske efikasnosti svakog obuhvaćenog privrednog subjekta (1, 2,...), n – predstavlja broj posmatranih privrednih subjekata.⁸

Time se, pored navedenog, omogućuje rangiranje privrednih subjekata po ekonomskoj efikasnosti (npr: $Ee2 > Ee1 > Ee3$; ili $Een = Pee$ itd.). Na taj način se može ustanoviti odnos između konkretne ekonomske efikasnosti nekog privrednog subjekta u odnosu na druge privredne subjekte.

⁷ Za podatke $Ke = 2$ $Sr = 2$ $Sz = 3$ $Sl = 1$, Ee će iznositi: $Ee = \frac{2 + 2 + 3 + 1}{4} = 2$, što je dobar rezultat.

⁸ Za podatke $Ee1 = 2,3$ $Ee2 = 3,0$ $Ee3 = 2,6$, Pee iznosi: $Pee = \frac{2,3 + 3,0 + 2,6}{3} = 2,6$ što je donekle prihvatljivo.

c) Merenje prosečne efikasnosti primenjenog organizacionog modela može se posmatrati sa aspekta konkretnog privrednog subjekta i skupa većeg broja obuhvaćenih privrednih subjekata.

U prvom slučaju, s obzirom na prethodno, prosečna efikasnost organizacionog modela u privrednom subjektu (Pe) izračunava se preko:

$$Pe = \frac{Fe + Ee}{2},$$

gde su vrednosti za Fe i Ee ranije dobijene.⁹

Povodom toga treba ukazati na značajne razlike u dobijenim ocenama za funkcionalnu (Fe) i ekonomsku (Ee) efikasnost. U tom smislu postoje tri varijante. Po prvoj, Fe može biti veće od Ee , što ukazuje da je organizacioni potencijal bolji od tržišne atraktivnosti tretirane reprodukcije. Druga varijanta je suprotna od prve. Najzad, treća varijanta se odnosi na slučaj izjednačenog iznosa Fe i Ee , što znači da je organizacioni potencijal jednak tržišnoj efikasnosti tretirane reprodukcije. Naravno, ovi pokazatelji su bitni za vođenje poslovne politike privrednih subjekata.

Prethodna razmatranja omogućuju da se dobije prosečna vrednost efikasnosti korišćenog istog organizacionog modela u više privrednih subjekta (Pex):

$$Pex = \frac{Pe1 + Pe2 + \dots + Pen}{n},$$

gde $Pe1$, $Pe2$ i Pen predstavljaju ranije dobijene vrednosti prosečne efikasnosti za svaki obuhvaćeni privredni subjekat, a n – broj privrednih subjekata.¹⁰

Time se dobijaju informacije koje mogu poslužiti za rangiranje prosečne efikasnosti pojedinih privrednih subjekata (npr.: $Pe2 > Pe1 > Pen$), odnosno za kompariranje prosečne efikasnosti dva i više organizaciona modela koji se primenjuju u većem broju privrednih subjekata. U ovom drugom slučaju moguće je koristiti sledeću relaciju:

$$Pex \leq Pey$$

gde se Pex odnosi na prosečnu efikasnost prvog, a Pey na prosečnu efikasnost n -tog organizacionog modela.¹¹

⁹ Za podatke $Fe = 3,1$ i $Ee = 3,3$ iznosi: $Pe = \frac{3,1 + 3,3}{2} = 3,2$ što je prihvatljivo.

¹⁰ Za podatke $Pe1 = 3,4$, $Pe2 = 2,8$ i $Pe3 = 3,5$ iznosi: $Pex = \frac{3,4 + 2,8 + 3,5}{3} = 3,2$ što je prihvatljivo.

¹¹ Na primer: skup privrednih subjekata sa tradicionalnim organizacionim modelom ima $Pex = 2,9$ a sa timskim modelom ima $Pey = 3,4$. U tom slučaju bi njihova relacija bila: $Pex = 2,9 < Pey = 3,4$ što znači da je timski model organizovanja osetno efikasniji od tradicionalnog.

PRIMER EFIKASNOSTI ORGANIZACIONIH MODELA

Radi kompariranja efikasnosti primenjenog tradicionalnog i timskog organizacionog modela unutar privrede Srbije zahvaćene krizom, sa aspekta ostvarenja u 2011. godini, izvršeno je jedno sondažno istraživanje u kome je učestvovalo 20 menadžera slučajno odabranih firmi sa preko 10 zaposlenih, s tim što unutar njih 10 primenjuje tradicionalni, a 10 timski način organizovanja. Podaci vezani za ovo istraživanje prikupljeni su prikladnim upitnikom kojim su obuhvaćeni indikatori funkcionalne i ekonomske efikasnosti.¹²

Kada je reč o privrednim subjektima koji primenjuju tradicionalni model organizovanja, nakon izvršenih parcijalnih obračuna i obračuna prosečnih vrednosti efikasnosti $Pf1$ i $Pe1$ dobijen je rezultat ukupne efikasnosti u primeni tradicionalnog modela (Pex) koji iznosi:

$$Pex = \frac{Pf1 + Pe1}{2} = \frac{2,8 + 2,6}{2} = 2,9 \text{ što odgovara nižoj oceni od dobar (3).}$$

Istovremeno, u privrednim subjektima koji primenjuju timski organizacioni model, dobijen je rezultat njegove prosečene efikasnosti (Pey):

$$Pey = \frac{Pf2 + Pe2}{2} = \frac{3,0 + 2,8}{2} = 2,9 \text{ što odgovara nešto nižoj oceni od: dobar (3).}$$

Komparacijom ova dva rezultata može se konstatovati da privredni subjekti sa tradicionalnom organizacijom postižu nešto manju prosečnu efikasnost od privrednih subjekata sa timskom organizacijom, odnosno:

$$Pex = 2,7 < Pey = 2,9$$

Do ove razlike u rezultatima najpre se došlo zbog toga što se privredni subjekti sa tradicionalnom organizacijom teže prilagođavaju stvarnosti kriznog privređivanja i što sporije prihvataju ubrzane promene u okruženju u odnosu na privredne subjekte sa timskom organizacijom. Međutim, treba zapaziti da se oba ova rezultata ukupne efikasnosti posmatranih organizacionih modela nalaze ispod proseka (ispod ocene: dobar (3)). Ovo se jednim delom može pripisati negativnom uticaju krize, a drugim slabostima u kompetentnosti menadžmenta i zaposlenih u svim obuhvaćenim privrednim subjektima. To, s obzirom na visoku reprezentativnost uzorka ispitanika, u osnovi važi za sve privredne subjekte u Srbiji.

Razume se, navedene konstatacije važe ne samo za privredu Srbije, već i za privredu svih drugih manje razvijenih zemalja koje je takođe zahvatila ekonomska kriza. Naravno, rezultate ovog sondažnog istraživanja trebalo bi verifikovati istorodnim kompleksnijim istraživanjem.

¹² Set popunjenih upitnika nalazi se kod autora ovog rada.

UNAPREĐIVANJE EFIKASNOSTI POSMATRANIH MODELA

U funkciji podizanja utvrđenog niskog nivoa ukupne efikasnosti primenjenog tradicionalnog i timskog modela organizacije u privrednim subjektima Srbije, pored teŕnje drŕжаве da popravi opŕste uslove u kriznom privređivanju, na internom planu naročito je potrebno:

- primenjivati tradicionalno organizovanje samo u sporije menjajućim procesnim delatnostima, pri čemu treba teŕžiti da ti modeli imaju manji broj hijerarhijskih nivoa i da unutar toga zaposleni imaju pojačanu slobodu u funkcionisanju;
- koristiti timsko organizovanje prvenstveno u ubrzano menjajućim projektnim delatnostima, s tim da takvi modeli imaju mali broj hijerarhijskih nivoa u okviru kojih treba negovati prikladan saradnički rad;
- povećati menadžmentsku kompetentnost u svim privrednim subjektima, ŕto se prvenstveno moŕže ostvarivati adekvatnim izmenama sistema obrazovanja i usavrŕavanja u sklopu čega vodeću ulogu treba da ima drŕŕжава;
- podizati radnu kompetentnost zaposlenih u privrednim subjektima, takođe odgovarajućim menjanjem sistema obrazovanja i usavrŕavanja pod vođstvom drŕŕжаве.

Na taj naćin se moŕže oćekivati rast efikasnosti primenjenih modela tradicionalne i timske organizacije privrednih subjekata u Srbiji, ŕto posledićno predstavlja vaŕan uslov za prevazilaŕenje tekuće i svake buduće ekonomske krize.

ZAKLJUČAK

Izloŕena razmatranja efikasnosti organizacionih modela u kriznom privređivanju omogućuju izvođenje nekoliko osnovnih zakljućaka:

- primenjena organizacija u današnjem privrednom subjektu u celini reprezentuje njegovu ukupnu efikasnost;
- negativan uticaj tekuće ekonomske krize na privredne subjekte otvorio je problem proućavanja efikasnosti primenjenih organizacionih modela, u sklopu čega su do sada u osnovi postignuti neki parcijalni rezultati;
- upravo zbog toga u ovom radu je projektovan novi sistem merenja efikasnosti primenjenih organizacionih modela, koji se moŕže primeniti ne samo kod tradicionalnih (krutih) i timskih (elastićnih) modela kao dominantnih, već i kod svih drugih organizacionih modela;

- takav sistem merjenja korišćen je u izvršenom sondažnom istraživanju realizovanom u privredi Srbije, čiji su rezultati pokazali da se kod primene i tradicionalnog i timskog organizovanja ostvaruje niska ukupna efikasnost;
- radi podizanja utvrđene niske efikasnosti u primeni posmatranih organizacionih modela, pored potrebe olakšavanja opštih uslova privređivanja, projektovane su mere za poboljšanje tih modela i povećanje radne kompetentnosti rukovodećih i izvršnih struktura u posmatranoj privredi;
- primena predloženih unapređenja svakako bi značajno povećala efikasnost primene posmatranih organizacionih nivoa i doprinela prevazilaženju krize, što važi kako za privredu Srbije tako i za privredu svih današnjih nedovoljno razvijenih zemalja.

EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL MODELS IN TIMES OF ECONOMIC CRISIS

Stojmirovic Stojan

Jovanovic Verica

Stojkovic Aleksandra

Abstract: *In terms of market economy, the applied organizational model used for establishing work organization is representative for the specific production entity. Hence, in terms of the current global economic crisis, and considering its negative impact on the operating results of each economic subject, a logical problem of reduced effectiveness of the applied organizational models within the economic subjects has appeared. For the solution of this problem, from a theoretical point of view, a variety of approaches are offered in literature, but they all address the problem only partially. Analyzing the example of Serbian economy, we can see that during 2012 a probing research was performed, which enabled the division of applied organization to traditional (solid) and team (elastic) models. Based on this, the authors of this study have created a comprehensive system of measurement and comparison of partial and total efficiency of dominantly applied and other organizational models in a turbulent economic time. By applying the mentioned system, we arrived at a conclusion that the measured efficiency of the observed organizational models is almost the same and generally low, which leaves ample opportunity for their improvement. These results, as such, are certainly very important both for theory and practice when organizing work within economic subjects in times of economic crisis, but they should be verified by a similar yet more complex research.*

Key words: *crisis / organization / economy / efficiency*

LITERATURA

1. Adižes, I. (2009). *Kako upravljati u vreme krize*, Novi Sad, Asee.
2. Baye, M. (2009). *Managerial Economics: Business Strategy*, New York, Mc Graw-Hill.
3. Burke, W. W. (2010). *Organization change: Theory and Practice*, Washington, Saga public.
4. Đorđević, D. (2010). *Korporativne finansije*, Novi Sad, Privredna akademija.
5. Grandov, Z. (2010). *Strategija planiranja i budžetiranja*, Beograd, BTO.
6. Hamel, G. (2009). *Budućnost menadžmenta*, Novi Sad, Asee.
7. Milovanović, S., Carić, M. (2008). *Finansijski menadžment*, Novi Sad, Privredna akademija.
8. Modrinić, Z. (2006). *Menadžerska kompetentnost*, Beograd, BMD Mega.
9. Radovanović, T. (2008). *Metodologija naučnih istraživanja*, Pančevo, Alfa centar.
10. Singa, R. K. (2010). *Business Organization and Management*, New Delhi, W.K. India.

PREGLEDNI RADOVI

OCENA MOTIVACIONIH FAKTORA I MOGUĆNOSTI NAPREDOVANJA, ZAPOSLENIH RAZLIČITOG NIVOA OBRAZOVANJA I RADNOG STAŽA

Vukajlović Đurđica¹

Šljivar Jelena²

Sažetak: *U savremenim uslovima privređivanja, zaposleni predstavljaju ključnu kariku odgovora na promene i uspeh poslovanja preduzeća. Zaposleni su resurs koji je najteže imitirati, ali isto tako i resurs kojim je najteže upravljati, s obzirom da se ljudi sa svojim karakteristikama međusobno razlikuju i različito reaguju na stimulanse iz okruženja. Za preduzeća je od izuzetnog značaja da prepoznaju kako motivisati zaposlene kako bi što više doprineli poslovnom uspehu preduzeća. Sprovedeno istraživanje, na uzorku od 266 ispitanika iz 15 preduzeća, pokazalo je da ocena motivacionih faktora, nagrađivanja, mogućnosti napredovanja i ulaganja preduzeća u edukaciju i usavršavanje zaposlenih – nije na zavidnom nivou. Isto tako, istraživanje je pokazalo da bez obzira na dužinu radnog staža i nivo obrazovanja zaposlenih ne postoji razlika u njihovim ocenama motivacionih faktora, nagrađivanja, i u stavu prema ulaganjima preduzeća u edukaciju i usavršavanje.*

Ključne reči: *zaposleni / motivacija / napredovanje / nagrađivanje / edukacija*

UVOD

U savremenim uslovima poslovanja, kada su promene na tržištu svakodnevne, lako se mogu kopirati predmeti rada, sredstva za rad, gotovi proizvodi i sve ono što čini materijalni resurs poslovanja. Ono što je teško imitirati, a što stvara konkurentsku prednost, utiče na različitost poslovanja i predstavlja preduslov uspeha, jesu ljudi i njihova znanja, veštine i sposobnosti. Ljudi su ti koji stvaraju različitost, imaju

¹ Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad, Cvečarska br. 2, e-mail: djurdjicazrnic@gmail.com

² Samsung Electronics, Beograd, Vladimira Popovića br. 6, e-mail: sljivar.jelena@gmail.com

ideje, kreativni su, zalažu se u radu, pružaju usluge i direktno utiču na uspeh u poslovanju.

Koliko je bitan, toliko je ljudski faktor i najkomplikovaniji resurs organizacije, s obzirom da se ljudi razlikuju u odnosu na svoje potrebe, želje, navike, kompetence. Iz tog razloga primarni zadatak svake organizacije jeste da nađe način adekvatnog motivisanja zaposlenih i stvaranja mogućnosti za njihovo napredovanje, kako bi što bolje doprinosili uspehu poslovanja. Pred organizaciju se stavlja zadatak, da istraži zadovoljstvo zaposlenih, kako bi se učinili pravi koraci ka njihovom motivisanju i unapređenju.

MOTIVACIJA I RAZVOJ ZAPOSLENIH

U psihologiji rada i organizaciji govori se o socijalnoj razmeni između pojedinca i organizacije. Motivisanje zaposlenih je uvođenje podsticaja – nagrada u radnu situaciju kako bi se zaposleni privoleli da se ponašaju na određeni, poželjan način za organizaciju, zadovoljavajući pritom i sopstvene želje i potrebe (Vujić, 2010).

Ljude treba motivisati nudeći im da rade ono što se nagrađuje, odnosno plaća. Motivacija predstavlja skup procesa koji podstiču, usmeravaju i održavaju ljudsko ponašanje ka određenom cilju. Ponašanje ljudi u organizaciji može se podeliti na potrebno ponašanje da bi se ostvarili ciljevi kompanije i ponašanje koje se nagrađuje, odnosno plaća. Najveći problem menadžmenta je spajanje potrebnog ponašanja sa ponašanjem koje se plaća. Na koji način motivisati ljude predstavlja ključni problem u organizaciji, a odgovor na njega – najveći je princip menadžmenta (Janićijević, 2008).

Motivacija se može definisati kao proces pokretanja, usmeravanja i održavanja ljudskog ponašanja ka određenom cilju. Osnovni proces motivacije bazira se na tri elementa: potreba, pokret, nagrada. Potreba predstavlja stanje nedostatka ili psihološkog odnosno fiziološkog debalansa. Pokret predstavlja akciju koju čovek preduzima da bi otklonio nedostatak. Nagrada predstavlja postizanje onoga čime se nedostatak može otkloniti. Da bi ostvarili maksimalan stepen motivacije zaposlenih, menadžeri moraju poznavati potrebe i motive ljudi kojima rukovode i znati kako da obezbede njihovo zadovoljenje. Postojanost motivacije pokazuje vreme ulaganja određenog nivoa napora u određenom pravcu (Vesić, 2010, str. 265). Motivacija je interne prirode, ona se ne može meriti. Umesto toga, na osnovu njihovog ponašanja može se posmatrati da li su zaposleni motivisani (Bartol, Maritn, 1994, str. 377).

Aktivnija uloga zaposlenih u poslovnim procesima, preuzimanje odgovornosti za unapređenje poslovanja i veća ovlašćenja zaposlenih da bez suvišnih birokratskih procedura donose odluke od većeg značaja, predstavljaju izuzetno efikasne motivacione

faktore koji trajno deluju na zaposlene i kontinualno rezultiraju pozitivnim efektima za preduzeće tj. organizaciju (Matić, 2007, str. 14). U svakoj organizaciji, zaposleni imaju mnogo stvari o kojima treba da vode računa: formalni i neformalni lanci komandovanja, inputi i outputi politike rada, dobri i loši načini dolaženja do podrške i sredstava neophodnih da se posao obavi, koji su ljudi uključeni, a koji nisu. Ovo je tek početak; zaposleni moraju da savladaju nove veštine i tehnike kako bi unapredili način obavljanja zadataka. Sve ovo zahteva trening i zahteva pažnju menadžera koji su odgovorni da njihovi zaposleni dobiju šansu da razviju svoj talenat. Razvoj zaposlenih se ne dešava sam od sebe. Da bi naučili nove veštine i razvili ekspertizu i znanje, i menadžeri i zaposleni moraju uložiti određeni napor da se razvoj zaposlenih nađe na ili blizu vrha liste prioriteta (Nelson, Economy, 2005, str. 62). Motivacija se odnosi na spremnost pojedinca da pokaže visok nivo napora u postizanju organizacionih ciljeva, uslovljenih sposobnošću da se ispune neke individualne potrebe. Element napora je mera intenziteta ili snage. Motivisana osoba ulaže veliki trud, ali visok nivo napora neće dovesti do povoljnog izvršenja posla ukoliko nije kanalsan u pravcu koji donosi korist organizaciji (Robins, Coulter, 2005, str. 392).

Neki od vidova razvoja ljudskih resursa na poslu jesu (Aksentijević, Avakumović i Jelić, 2010, str. 41–42):

- I – Treniranje (*Coaching*): najstariji pristup razvoja na poslu u kojem zaposleni na dnevnoj osnovi dobija obuku i saopštava rezultate licu nadležnom za nadgledanje njegovog rada – treneru (*Coach* – eng.).
- II – Postavljanje u komisije: postavljanje zaposlenih koji obećavaju u značajne komisije može im pružiti široko iskustvo i pomoći im u razumevanju ličnosti, materije i procesa koji se odvijaju u organizaciji.
- III – Rotacija na poslu: rotacija na poslu je proces pomeranja jednog zaposlenog sa posla na posao.
- IV – Položaj pomoćnika: to je položaj odmah ispod direktora. Na taj način, pomoćnici su u prilici da se sretnu sa nekim istaknutim direktorima, što na drugi način ne bi mogli.
- V – Teorijska nastava: prednost teorijske nastave koja se odvija u učionicama jeste što su ljudi veoma upoznati sa ovakvim načinom učenja, ali je glavni nedostatak što predavanja upućuju na pasivno slušanje i smanjuju učešće slušaoca.
- VI – Studije slučaja: predmetni slučajevi stvaraju sredinu u kojoj polaznici mogu da analiziraju stvarnu primenu nekog koncepta.
- VII – Igranje uloga: igranje uloga je tehnika koja zahteva od obučavanog da uđe u ulogu određene situacije i da ima ponašanje u skladu sa tom ulogom.

VIII – *Sabbaticals*: engleski termin za plaćeno odsustvo koje treba iskoristiti za razvoj i sopstveno „osveženje”.

IX – Mentorisanje: predstavlja poseban pristup razvoju u kojem menadžeri na sredini svoje karijere pomažu pojedincima koji su na samom početku.

U organizacijama je od izuzetne važnosti da se shvati da se bez obzira na nivo obrazovanja ispitanika ili na njihovu starost, potrebe zaposlenih za materijalnim i nematerijalnim nagrađivanjem i mogućnošću napredovanja – ne razlikuju. Nagrađivanje treba da bude postavljeno pravično i ne bi trebalo da se zaposleni nižeg nivoa obrazovanja ili oni stariji zapostavljaju, jer samo ukoliko su svi zaposleni zadovoljni, organizacija može da ostvari poslovni uspeh.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je sprovedeno među zaposlenima u 15 preduzeća sa teritorije Vojvodine. U svakom preduzeću anketirano je po 20 zaposlenih. Podeljeno je 300 upitnika, dok je vraćeno 266 validno ispunjenih. Istraživanje je sprovedeno tokom 2011. godine. Preduzeća iz kojih su zaposleni obuhvaćeni u uzorku jesu srednja i velika preduzeća (od 50 do preko 250 zaposlenih). Ispitanici su u preduzećima nasumice izabrani, bez obzira na delatnost koju obavljaju u okviru svojih poslovnih aktivnosti i položaja u preduzeću. Istraživanje je sprovedeno kao transversalna studija, empirijskog karaktera. Prilikom prikupljanja podataka korišćena je nestandardizovana istraživačka tehnika – anketiranje. Istraživanjem na uzorku primenjen je instrument tehnike anketiranja – upitnik, posebno pripremljen za ovo istraživanje.

Predmet istraživanja je utvrđivanje nivoa motivacije i mogućnosti napredovanja zaposlenih različitih godina radnog staža i nivoa obrazovanja, kroz deskriptivnu i komparativnu statistiku vrednovanja pojedinih motivacionih faktora i mogućnosti napredovanja u organizacijama. U istraživanju se pošlo od opšte hipoteze.

H_0 – Motivacija zaposlenih i mogućnost napredovanja predstavlja osnovu uspeha poslovanja preduzeća.

Pored opšte, postavljene su i dve parcijalne hipoteze:

H_1 – Bez obzira na nivo obrazovanja ispitanika, ne razlikuje se vrednovanje motivacionih faktora i mogućnosti napredovanja.

H_2 – Bez obzira na dužinu radnog staža ispitanika, ne razlikuju se vrednovanje motivacionih faktora i mogućnosti napredovanja.

Karakteristike uzorka

U obuhvaćenom uzorku, 143 (52,8%) ispitanika je sa završenom osnovnom ili srednjom školom, ispitanika sa završenom višom školom ili specijalizacijom je 72 (26,6%), a fakultetski obrazovanih je 51 (18,8%) ispitanik. Ispitanika koji rade do 2 godine je 37 (13,7%), koji rade od 2 do 5 godina je 53 (19,6%), ispitanika koji rade od 5 do 15 godina je 84 (31,0%) i onih koji rade preko 15 godina je 92 (33,9%) (Tabela 1).

Tabela 1. Karakteristike obuhvaćene populacije u uzorku.

NIVO OBRAZOVANJA ISPITANIKA	APSOLUTNE FREKVENCije	RELATIVNE FREKVENCije (%)
Osnovna ili srednja skola	143	53.8
Viša škola ili neki vid specijalizacije	72	27.1
Fakultetsko obrazovanje	51	19.2
Total	266	98,2
GODINE RADNOG STAŽA		
Do 2 godine	37	13.9
Od 2 do 5 godina	53	19.9
Od 5 do 15 godina	84	31.6
Preko 15 godina	92	34.6
Total	266	98,2

Izvor: Autor

Vrednovanje pokazatelja motivacije i mogućnosti napredovanja

Ispitanicima je bilo ponuđeno da stavove u pogledu motivacije za rad i mogućnosti napredovanja ocene sa: 1 – potpuno netačno; 2 – uglavnom netačno; 3 – relativno tačno; 4 – uglavnom tačno; 5 – potpuno tačno. Rezultati su pokazali da je najviše ispitanika (33,1%) ocenilo prosečnom ocenom 3 (relativno tačno) stav „Novčana nadoknada za posao koji obavljam je adekvatna”. Najviše ispitanika (27,4%) je stav „Zaposleni koji više ili duže rade, te koji se više zalažu na poslu, više i zarađuju” ocenilo kao uglavnom tačan sa ocenom 2, dok je 24,8% ovaj stav ocenilo kao potpuno netačan sa ocenom 1. Stav „Sistem nagrađivanja je isti za sve zaposlene” najveći broj ispitanika (28,2%) je ocenilo kao potpuno netačan, dok je 22,9% ispitanika ocenilo kao relativno tačan ocenom 3. Stav „Ukoliko radim prekovremeno, moj nadređeni to notira, i to biva adekvatno nadoknađeno” najveći broj ispitanika (25,2%) ocenilo je kao relativno tačan, 23,7% ispitanika ocenilo je kao potpuno tačan, dok je 22,9% ispitanika ocenilo kao potpuno netačan. Stav „Ako pokažem dobar radni rezultat imam mogućnost da se usavršavam i napredu-

jem” najveći broj ispitanika (30,1%) je ocenilo ocenom 2 kao uglavnom netačan, dok je 24,8% ispitanika ocenilo kao relativno tačan. Stav „Firma dovoljno ulaže u edukaciju i usavršavanje zaposlenih” najviše ispitanika (31,2%) je ocenilo kao relativno tačan (Tabela 2.).

Tabela 2. Vrednovanje motivacionih faktora i ulaganja u usavršavanje zaposlenih od strane ispitanika u obuhvaćenoj populaciji.

Novčana nadoknada za posao koji obavljam je adekvatna.	Ocene	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije (%)
Prosečna ocena 3,0	1	45	16,9
	2	39	14,7
	3	88	33,1
	4	60	22,6
	5	34	12,8
Zaposleni koji više ili duže rade, te koji se više zalažu na poslu, više i zarađuju.	Ocene	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije (%)
Prosečna ocena 2,60	1	66	24,8
	2	73	27,4
	3	60	22,6
	4	36	13,5
	5	31	11,7
Sistem nagrađivanja je isti za sve zaposlene.	Ocene	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije (%)
Prosečna ocena 2,75	1	75	28,2
	2	45	16,9
	3	61	22,9
	4	41	15,4
	5	44	16,5
Ukoliko radim prekovremeno, moj nadređeni to notira, i to biva adekvatno nadoknađeno.	Ocene	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije (%)
Prosečna ocena 3,04	1	61	22,9
	2	34	12,8
	3	67	25,2
	4	41	15,4
	5	63	23,7

Ako pokažem dobar radni rezultat imam mogućnost da se usavršavam i napredujem.	Ocene	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije (%)
Prosečna ocena 2,64	1	53	19,9
	2	80	30,1
	3	66	24,8
	4	44	16,5
	5	23	8,6
Firma dovoljno ulaže u edukaciju i usavršavanje zaposlenih.	Ocene	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije (%)
Prosečna ocena 2,67	1	59	22,2
	2	58	21,8
	3	83	31,2
	4	44	16,5
	5	22	8,3

Izvor: Autor

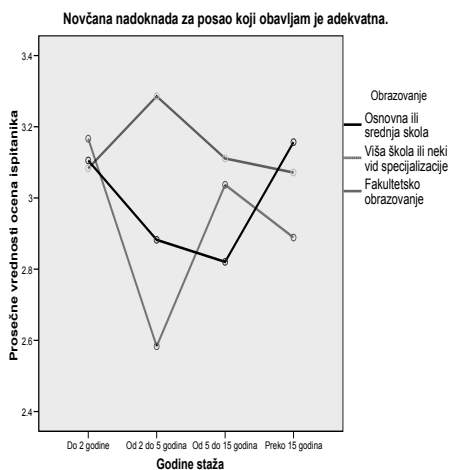
Ako se uzme da je prosečna ocena 3 kojom se mogla oceniti motivacija i mogućnost napredovanja, rezultati pokazuju da je adekvatnost novčane nadoknade ocenjen prosečnom ocenom 3 i da je samo nadoknada za prekovremeni rad ocenjena sa nešto malo više od prosečne ocene (3,04). Sve ostale ocene su ispodprosečne, znači da se zadovoljstvo kreće u intervalu od „uglavnom nezadovoljni” do „relativno nezadovoljni” za stavove koji su ispitanicima ponuđeni, vezano za motivaciju, nagrađivanje i mogućnost napredovanja.

Komparativna statistika vrednovanja motivacije i mogućnosti napredovanja ispitanika različite dužine radnog staža i nivoa obrazovanja

Komparativnom statistikom ocenjeno je vrednovanje pojedinih motivacionih faktora i mogućnosti napredovanja od strane ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različite dužine radnog staža. Podaci su obrađeni dvofaktorskom analizom varijanse.

Prosečne vrednosti ocena ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različitih godina radnog staža u pogledu stava da je novčana nadoknada za posao koji obavljaju adekvatna, predstavljene su Grafikonom 1.

Grafikon 1. Prosečne vrednosti ocena ispitanika u pogledu stava „Novčana nadoknada za posao koji obavljam je adekvatna”.



Izvor: Autor

Levene's Test of Equality of Error Variances iznosi $0,667 > 0,05$ što znači da homogenost varijansi nije narušena, tj. varijansa zavisne promenljive je jednaka u svim grupama, pa se za analizu rezultata uzima nivo značajnosti $Sig^3 = 0,05$.

Uticaj interakcije nivo obrazovanja ispitanika i dužina radnog staža, predstavljen je Tabelom 3. U koloni obrazovanje/radni staž signifikantnost greške je $Sig = 0,885$ što je veće od $0,05$ pa se može zaključiti da ne postoji statistički značajna razlika o uticaju ispitanika različitog nivoa obrazovanja u pogledu vrednovanja adekvatnosti novčane nadoknade za posao koji obavljaju ispitanici različite dužine radnog staža. Nakon uticaja nezavisnih promenljivih, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime, u koloni *Sig* za obrazovanje može se videti da je ono $0,691$ i da je *Sig* za radni staž $0,927$ što je u oba slučaja veće od $0,05$ pa se može zaključiti da zasebni uticaji nisu značajni u pogledu vrednovanja gorenavedene tvrdnje. Veličina uticaja promenljivih obrazovanje i radni staž dat je u koloni η^2 (*Partial Eta Squared*) i vidi se da je uticaj izuzetno mali⁴ ($0,003$ i $0,002$). Znači, statistički razlika nije značajna, a i stvarna razlika između srednjih vrednosti je vrlo mala.

³ Nivo značajnosti greške (signifikantnost greške) u nastavku će se obeležavati sa *Sig*.

⁴ Za vrednosti uticaja uzeta je Koenova preporuka (Cohen, 1988) $0,2 =$ mali uticaj, $0,5 =$ umeren uticaj, $0,8 =$ veliki uticaj).

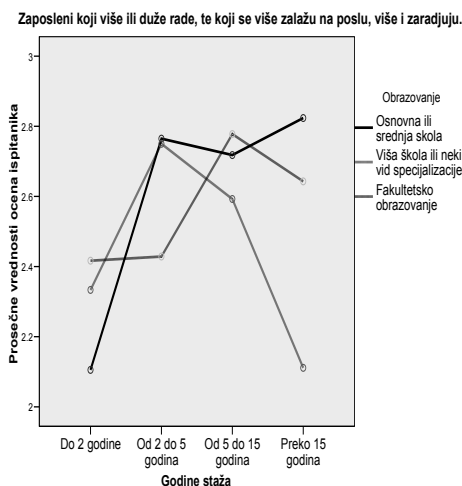
Tabela 3. Uticaji interakcije promenljivih obrazovanje/radni staž u pogledu adekvatnosti novčane nadoknade za posao koji se obavlja.

Promenljive	Df	F	Sig.	η^2
Obrazovanje	2	.370	.691	.003
Radni staž	3	.154	.927	.002
Obrazovanje/radni staž	6	.390	.885	.009

Izvor: Autor

Prosečne vrednosti ocena ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različitih godina radnog staža u pogledu stava da zaposleni koji više ili duže rade, i koji se više zalažu na poslu, više i zarađuju, predstavljene su Grafikonom 2.

Grafikon 2. Prosečne vrednosti ocena ispitanika u pogledu stava „Zaposleni koji više ili duže rade, te koji se više zalažu na poslu, više i zarađuju”.



Izvor: Autor

Levene's Test of Equality of Error Variances iznosi $0,355 > 0,05$ što znači da homogenost varijansi nije narušena, tj. varijansa zavisne promenljive je jednaka u svim grupama, pa se za analizu rezultata uzima nivo značajnosti $0,05$.

Uticaj interakcije nivo obrazovanja ispitanika i dužina radnog staža, predstavljen je Tabelom 4. U koloni obrazovanje/radni staž signifikantnost greške je $Sig = 0,688$ što je veće od $0,05$ pa se može zaključiti da ne postoji statistički značajna razlika o uticaju ispitanika različitog nivoa obrazovanja u pogledu vrednovanja stava da zaposleni koji

više ili duže rade i koji se više zalažu na poslu, više i zarađuju, od strane ispitanika različite dužine radnog staža. Nakon uticaja nezavisnih promenljivih, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime, u koloni *Sig* za obrazovanje može se videti da je ono 0,778 i da je *Sig* za radni staž 0,512 što je u oba slučaja veće od 0,05 pa se može zaključiti da zasebni uticaji nisu značajni u pogledu vrednovanja gorenavedenog stava. Veličina uticaja promenljivih obrazovanje i radni staž dat je u koloni η^2 (*Partial Eta Squared*) i vidi se da je uticaj izuzetno mali (0,002 i 0,009). Znači da statistička razlika nije značajna, a i stvarna razlika između srednjih vrednosti je vrlo mala.

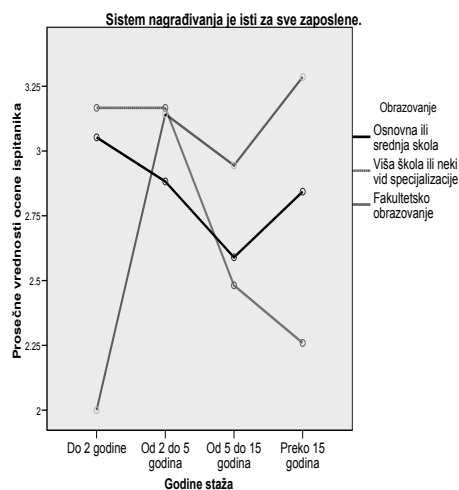
Tabela 4. Uticaji interakcije promenljivih obrazovanje/radni staž u pogledu stava da zaposleni koji duže i više radi više i zarađuje.

Promenljive	Df	F	Sig.	η^2
Obrazovanje	2	.252	.778	.002
Radni staž	3	.770	.512	.009
Obrazovanje/radni staž	6	.652	.688	.015

Izvor: Autor

Prosečne vrednosti ocena ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različitih godina radnog staža u pogledu stava da je sistem nagrađivanja isti za sve zaposlene, predstavljene su Grafikonom 3.

Grafikon 3. Prosečne vrednosti ocena ispitanika u pogledu stava „Zaposleni koji više ili duže rade, te koji se više zalažu na poslu, više i zarađuju”.



Izvor: Autor

Levene's Test of Equality of Error Variances iznosi $0,219 > 0,05$ što znači da homogenost varijansi nije narušena, tj. varijansa zavisne promenljive je jednaka u svim grupama, pa se za analizu rezultata uzima nivo značajnosti $0,05$.

Uticaj interakcije nivo obrazovanja ispitanika i dužina radnog staža, predstavljen je Tabelom 5. U koloni obrazovanje/radni staž signifikantnost greške je $Sig = 0,121$ što je veće od $0,05$ pa se može zaključiti da ne postoji statistički značajna razlika o uticaju ispitanika različitog nivoa obrazovanja u pogledu vrednovanja tvrdnje da je sistem nagrađivanja isti za sve zaposlene, od strane ispitanika različite dužine radnog staža. Nakon uticaja nezavisnih promenljivih, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime u koloni *Sig* za obrazovanje može se videti da je ono $0,950$ i da je *Sig* za radni staž $0,604$ što je u oba slučaja veće od $0,05$ pa se može zaključiti da zasebni uticaji nisu značajni u pogledu vrednovanja gorenavedenog stava. Veličina uticaja promenljivih obrazovanje i radni staž dat je u koloni η^2 (*Partial Eta Squared*) i vidi se da je uticaj izuzetno mali ($0,000$ i $0,007$). Znači, statistička razlika nije značajna, a i stvarna razlika između srednjih vrednosti je vrlo mala.

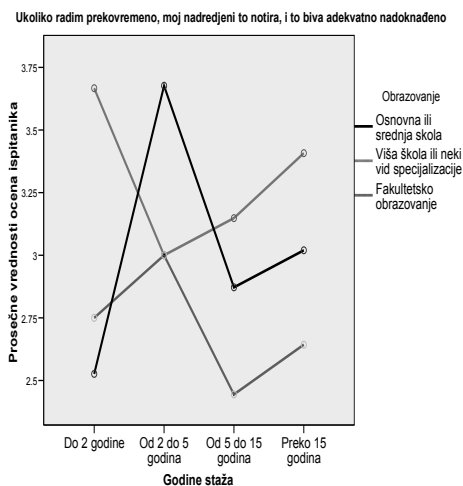
Tabela 5. Uticaji interakcije promenljivih obrazovanje/radni staž u pogledu vrednovanja stava da zaposleni koji duže rade više i zarađuju.

Promenljive	Df	F	Sig.	η^2
Obrazovanje	2	.051	.950	.000
Radni staž	3	.618	.604	.007
Obrazovanje/radni staž	6	1.702	.121	.039

Izvor: Autor

Prosečne vrednosti ocena ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različitih godina radnog staža u pogledu stava da ukoliko se radi prekovremeno nadređeni to notira i biva nagrađeno, predstavljene su Grafikonom 4.

Grafikon 4. Prosečne vrednosti ocena ispitanika u pogledu stava „Ukoliko radim prekovremeno, moj nadređeni to notira i to bude nagrađeno”



Izvor: Autor

Levene's Test of Equality of Error Variances iznosi $0,840 > 0,05$ što znači da homogenost varijansi nije narušena, tj. varijansa zavisne promenljive je jednaka u svim grupama, pa se za analizu rezultata uzima nivo značajnosti $0,05$.

Uticaj interakcije nivo obrazovanja ispitanika i dužina radnog staža, predstavljen je Tabelom 6. U koloni obrazovanje/radni staž signifikantnost greške je $Sig = 0,416$ što je veće od $0,05$ pa se može zaključiti da ne postoji statistički značajna razlika o uticaju ispitanika različitog nivoa obrazovanja u pogledu vrednovanja tvrdnje da ukoliko rade prekovremeno, to biva notirano i adekvatno nagrađeno, od strane ispitanika različite dužine radnog staža. Nakon uticaja nezavisnih promenljivih, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime u koloni Sig za obrazovanje može se videti da je ono $0,138$ i da je Sig za radni staž $0,578$ što je u oba slučaja veće od $0,05$ pa se može zaključiti da zasebni uticaji nisu značajni u pogledu vrednovanja gorenavedenog stava. Veličina uticaja promenljivih obrazovanje i radni staž dat je u koloni η^2 (*Partial Eta Squared*) i vidi se da je uticaj izuzetno mali ($0,015$ i $0,008$). Znači, statistička razlika nije značajna, a i stvarna razlika između srednjih vrednosti je vrlo mala.

Tabela 6. Uticaji interakcije promenljivih obrazovanje/radni staž u pogledu stava da prekovremeni rad biva notiran i nagrađen.

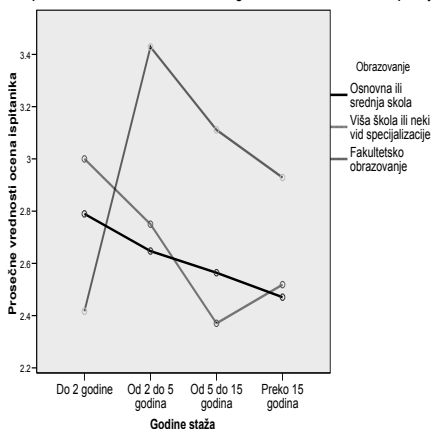
Promenljive	Df	F	Sig.	η^2
Obrazovanje	2	1.995	.138	.015
Radni staž	3	.660	.578	.008
Obrazovanje/radni staž	6	1.015	.416	.023

Izvor: Autor

Prosečne vrednosti ocena ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različitih godina radnog staža u pogledu stava da ukoliko se pokaže dobar radni rezultat, postoji mogućnost za usavršavanjem i napredovanjem, predstavljene su Grafikonom 5.

Grafikon 5. Prosečne vrednosti ocena ispitanika u pogledu tvrdnje „Ako pokažem dobar radni rezultat imam mogućnost da se usavršavam i napredujem”

Ako pokažem dobar radni rezultat imam mogućnost da se usavršavam i napredujem



Izvor: Autor

Levene's Test of Equality of Error Variances iznosi $0,593 > 0,05$ što znači da homogenost varijansi nije narušena, tj. varijansa zavisne promenljive je jednaka u svim grupama, pa se za analizu rezultata uzima nivo značajnosti $0,05$.

Uticaj interakcije nivo obrazovanja ispitanika i dužina radnog staža, predstavljen je Tabelom 7. U koloni obrazovanje/radni staž signifikantnost greške je $Sig = 0,506$ što je veće od $0,05$ pa se može zaključiti da ne postoji statistički značajna razlika o uticaju ispitanika različitog nivoa obrazovanja u pogledu vrednovanja stava da ukoliko se pokaže dobar rezultat postoji mogućnost za napredovanjem i usavršava-

njem, od strane ispitanika različite dužine radnog staža. Nakon uticaja nezavisnih promenljivih, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime u koloni *Sig* za obrazovanje može se videti da je ono 0,241 i da je *Sig* za radni staž 0,671 što je u oba slučaja veće od 0,05 pa se može zaključiti da zasebni uticaji nisu značajni u pogledu vrednovanja gorenavedenog stava. Veličina uticaja promenljivih obrazovanje i radni staž dat je u koloni η^2 (*Partial Eta Squared*) i vidi se da je uticaj izuzetno mali (0,011 i 0,006). Znači, statistički razlika nije značajna, a i stvarna razlika između srednjih vrednosti je vrlo mala.

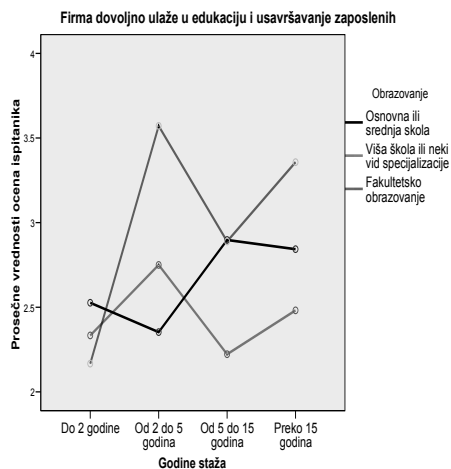
Tabela 7. Uticaji interakcije promenljivih obrazovanje/radni staž u pogledu stava da ostvarenje dobrog radnog rezultata stvara mogućnost napredovanja i usavršavanja.

Promenljive	Df	F	Sig.	η^2
Obrazovanje	2	1.433	.241	.011
Radni staž	3	.517	.671	.006
Obrazovanje/radni staž	6	.885	.506	.020

Izvor: Autor

Prosečne vrednosti ocena ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različitih godina radnog staža u pogledu stava da firma dovoljno ulaže u edukaciju i usavršavanje zaposlenih, predstavljene su Grafikonom 6.

Grafikon 6. Prosečne vrednosti ocena ispitanika u pogledu tvrdnje „Firma dovoljno ulaže u edukaciju i usavršavanje zaposlenih”.



Izvor: Autor

Levene's Test of Equality of Error Variances iznosi $0,604 > 0,05$ što znači da homogenost varijansi nije narušena, tj. varijansa zavisne promenljive je jednaka u svim grupama, pa se za analizu rezultata uzima nivo značajnosti $0,05$.

Uticaj interakcije nivo obrazovanja ispitanika i dužina radnog staža, predstavljen je Tabelom 8. U koloni obrazovanje/radni staž signifikantnost greške je $Sig = 0,120$ što je veće od $0,05$ pa se može zaključiti da ne postoji statistički značajna razlika o uticaju ispitanika različitog nivoa obrazovanja u pogledu vrednovanja stava da firma dovoljno ulaže u edukaciju i usavršavanje zaposlenih, od strane ispitanika različite dužine radnog staža. Nakon uticaja nezavisnih promenljivih, prelazi se na analizu zasebnih uticaja. Naime u koloni *Sig* za obrazovanje može se videti da je ono $0,082$ i da je *Sig* za radni staž $0,158$ što je u oba slučaja veće od $0,05$ pa se može zaključiti da zasebni uticaji nisu značajni u pogledu vrednovanja gorenavedenog stava. Veličina uticaja promenljivih obrazovanje i radni staž dat je u koloni η^2 (*Partial Eta Squared*) i vidi se da je uticaj izuzetno mali ($0,020$ i $0,020$). Znači, statistički razlika nije značajna, a i stvarna razlika između srednjih vrednosti je vrlo mala.

Tabela 8. Uticaji interakcije promenljivih obrazovanje/radni staž u pogledu stava da firma ulaže dovoljno sredstava u edukaciju i usavršavanje zaposlenih.

Promenljive	Df	F	Sig.	η^2
Obrazovanje	2	2.528	.082	.020
Radni staž	3	1.746	.158	.020
Obrazovanje/radni staž	6	1.707	.120	.039

Izvor: Autor

Rezultati komparativne statistike pokazali su da ne postoji statistički značajna razlika u vrednovanju motivacionih faktora i mogućnosti napredovanja od strane ispitanika različitog nivoa obrazovanja i različite dužine radnog staža, na osnovu šest ponuđenih stavova za vrednovanje.

ZAKLJUČAK

Ljudski resursi predstavljaju osnov uspeha poslovanja svakog preduzeća, s obzirom da ljudi sa svojim znanjima i sposobnostima doprinose ostvarivanju konkurentske prednosti. Iz tog razloga svako preduzeće mora da ulaže napore kako bi se zaposleni motivisali i kako bi im se omogućila edukacija i usavršavanje, što je s jedne strane pozitivno za samog zaposlenog jer ga stimuliše za rad, a s druge strane zadovoljan zaposleni doprinosi poslovnom uspehu preduzeća.

Na osnovu sprovedenog istraživanja pokazalo se na uzorku od 266 ispitanika iz 15 preduzeća da su motivacioni faktori, mogućnost usavršavanja i napredovanja ocenjeni ispodprosečno. Naime, ispodprosečno je ocenjeno da zaposleni koji duže ili više rade više i zarađuju, da je sistem nagrađivanja isti za sve zaposlene, da dobar radni rezultat pokazuje mogućnost napretka, kao i da se dovoljno ulaže u edukaciju i usavršavanje zaposlenih. S druge strane, prosečnom ocenom je vrednovan samo stav da je adekvatna novčana nadoknada za posao koji se obavlja i da se prekovremeni rad notira i biva nagrađen. Nijedan od ponuđenih stavova nije ocenjen nadprosečno (nijedan stav nije dobio prosečnu ocenu bliže 4 ili 5).

S druge strane, istraživanje je pokazalo da ne postoji razlika u vrednovanju određenih stavova ispitanika različite dužine radnog staža ili obrazovanja. Iz toga se zaključuje da bi motivacioni faktori i mogućnost napretka i usavršavanja trebalo da budu isti za sve zaposlene, da se se njihov rad vrednuje u skladu sa ostvarenjem i da svi imaju šansu da napreduju. Postavljene hipoteze H_1 – Bez obzira na nivo obrazovanja ispitanika ne razlikuje se vrednovanje motivacionih faktora i mogućnosti napredovanja i H_2 – Bez obzira na dužinu radnog staža ispitanika ne razlikuju se vrednovanje motivacionih faktora i mogućnosti napredovanja – u potpunosti se prihvataju.

Preduzeća u domaćoj privredi bi trebalo više pažnje da posvete motivaciji zaposlenih, onaj ko više radi treba više i da zarađuje, da sistem nagrađivanja bude isti za sve zaposlene, radni rezultat treba da bude osnova za usavršavanje i napredovanje, a preduzeća treba više da ulažu u edukaciju zaposlenih, bez obzira na njihovu dužinu radnog staža ili obrazovanje. Samo na taj način dobiće se zadovoljan radnik koji će doprineti napretku i poslovnom uspehu preduzeća.

ASSESSMENT OF MOTIVATIONAL FACTORS AND POSSIBILITY OF PROMOTION FOR EMPLOYEES OF DIFFERENT EDUCATIONAL LEVELS AND YEARS OF EMPLOYMENT

Vukajlovic Djurdjica

Sljivar Jelena

Abstract: *In modern business conditions, employees represent the key link between a company's response to changes and its success in the business world. Employees are a resource which is most difficult to imitate, and also the hardest resource to manage, given that all people are different in terms of their individual characteristics and reactions to stimuli from the environment. It is extremely important for companies to find the best way to motivate their employees, and thus contribute as much as possible to the success of their business. The conducted research used a sample of 266 respondents from 15 companies and showed that the assessment of motivational factors, rewards, possibility of promotion and additional education and training of employees is not at a high enough level. What is more, the conducted research has shown that regardless of the years of employment and educational level of employees, there is no difference regarding their assessment of motivation, rewards, and attitude towards the company's efforts targeted at further education and training of employees.*

Key words: *employees / motivation / promotion / rewards / training*

LITERATURA

1. Aksentijević, J. A., Avakumović, Č., Jelić, M. (2010). Kompetentnost i razvoj karijere u proizvodno-poslovnom sistemu. *Međunarodna naučna konferencija – Menadžment: zbornik radova* (str. 39–45), Kruševac, Fakultet za industrijski menadžment, ICIM plus – Izdavački centar za industrijski menadžment plus.
2. Bartol, K. M., Martin, D. C. (1994). *Management*, New York, McGraw-Hill.
3. Janičijević, N. (2008). *Organizaciono ponašanje*, Beograd, Data Status.
4. Matić, J. (2007). *Podsticajima do maksimalnog poslovnog rezultata*, Beograd Exporter, Media Internacional Group.
5. Nelson, B., Economy, P. (2005). *The Management Bible*, New Jersey, John Wiley & Sons.
6. Robins, S., Coulter, M. (2005). *Menadžment*, Beograd, Data Status.

7. Vesić, D. (2010). Uloga menadžmenta u motivaciji zaposlenih. *Međunarodna naučna konferencija – Menadžment: zbornik radova* (str. 264–270), Kruševac, Fakultet za industrijski menadžment, ICIM *plus* – Izdavački centar za industrijski menadžment *plus*.
8. Vujić, D. (2000). *Menadžment ljudskih resursa i kvalitet*, Beograd, Centar za primenjenu psihologiju.

STRUČNI RADOVI

FAKTORING – SAVREMENI OBLIK FINANSIRANJA PREDUZEĆA

Ivaniš Marko¹

Sažetak: *Factoring predstavlja savremeni nekreditni posao kojim se vrši otkup kratkoročnih potraživanja. Otkup potraživanja se vrši pre roka dospeća, te se u razvijanim zemljama tržišne ekonomije factoring mnogo koristi kao oblik ubrzane naplate potraživanja. Pribavljanju novčanih sredstava putem prodaje potraživanja preduzeće pribegava onda kada ne može da dođe do novčanih sredstava na druge načine, ili ako prodaju svojih proizvoda vrši na kredit. Pozitivni efekti faktoringa najznačajniji su kod malih i srednjih preduzeća, kao i kod preduzeća u osnivanju, pre svega, zbog nespremnosti banaka da ovim firmama odobravaju kredite. Factoring mnogim firmama omogućava konkurentnost i opstanak na tržištu. Cilj ovog priloga je da ukaže na rastući značaj faktoringa kao savremenog oblika finansiranja preduzeća, kao i na njegove prednosti i ograničenja.*

Ključne reči: *factoring / faktor / klijent / kupac / finansiranje / kalkulacije*

UVOD

Factoring predstavlja specifičan oblik pribavljanja sredstava i to putem prodaje potraživanja. Naime, generalno gledano factoring se definiše kao prodaja potraživanja od strane privrednog subjekta (preduzeća) posredničkoj organizaciji koja otkupljuje potraživanje i snosi sav rizik eventualne nemogućnosti naplate otkupljenih potraživanja. Otkup potraživanja vrši se pre roka dospeća. Pri tome, factoring preduzeće odmah isplaćuje deo potraživanja najčešće u visini 75%–90% preduzeću klijentu, a preostali iznos 10%–25% se koristi za korekture potraživanja i stavlja se na raspolaganje klijentu posle naplate potraživanja od strane factoring preduzeća. Factoring preduzeće naplaćuje proviziju obično 1%–3% od iznosa potraživanja factoring usluge, što uključuje i rizik i kamatu kreditiranja od momenta otkupa do naplate potraživanja. Factoring preduzeća posluju kao samostalne organizacije

¹ Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad, Cvećarska br. 2, e-mail: mivanis@fimek.edu.rs

sa velikim kapitalom koji obezbeđuje veći broj ekonomskih subjekata koji imaju interesa za ovu delatnost.

U razvijenim zemljama tržišne ekonomije faktoring se mnogo koristi kao oblik ubrzane naplate potraživanja. U tom smislu, pribavljanju novčanih sredstava putem prodaje potraživanja faktoring organizaciji, preduzeće pribegava onda kada ne može da dođe do novčanih sredstava na druge načine i kada vrši prodaju svojih proizvoda najčešće na kredit, usled čega potraživanja preduzeća predstavljaju veliki deo njegove aktive. Kod faktoringa se zaključuje ugovor po kojem je klijent (preduzeće) u obavezi da na faktora prenese (cedira) potraživanje koje čini predmet ugovora o faktoringu. Pri tome, klijent može preneti svoja *tekuća potraživanja* u celini ili samo deo potraživanja, a isto tako može da cedira sva ili samo deo svojih *budućih potraživanja*. Faktor najčešće insistira da klijent cesijom prenese na njega celokupna svoja postojeća i buduća potraživanja na duži vremenski period kako bi na taj način bila eliminisana mogućnost da klijent zadrži za sebe sigurna potraživanja, a nesigurna i neizvesna da ustupi faktoru. Takođe, ugovorom se može predvideti i mogućnost da faktor ne prihvati potraživanja kupaca za koje tokom pregovora utvrdi da su nelikvidna i nesolventna. Ova mogućnost ograničava slobodu klijenta da samostalno odabira kupce svojih proizvoda ili korisnike usluga, ali mu ne oduzima pravo da ih on ipak odabere po svojoj volji, za šta snosi sopstvenu odgovornost. Kao izvor prava kod zaključivanja ugovora o faktoringu, primenjuju se opšti uslovi o poslovanju faktoring organizacije, trgovački običaji, odgovarajuće norme trgovačkog i obligacionog prava, kao i sudska i arbitražna praksa. S tim u vezi, treba imati u vidu da se na ugovore o faktoringu primenjuje UNIDROIT konvencija o međunarodnom faktoringu koja je usvojena u Otavi 28. maja 1988. godine (<http://www.unidroit.org/english/conventions/1988factoring/main.htm/>).

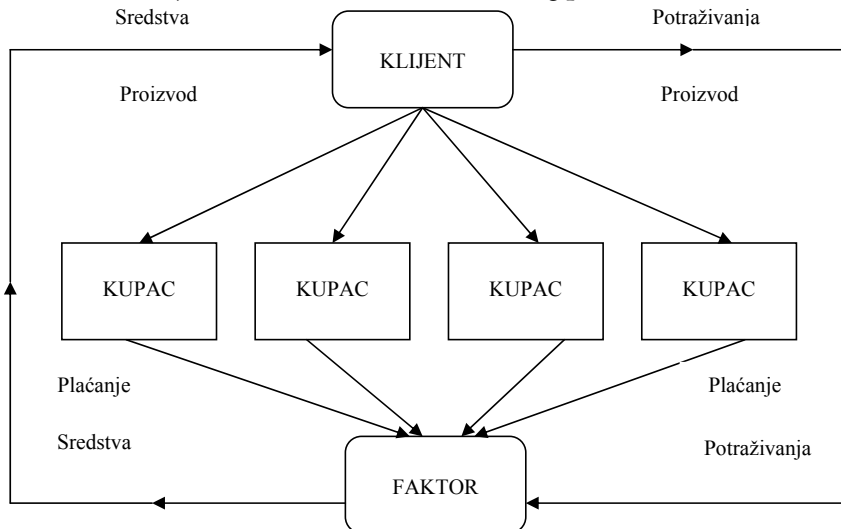
Prema UNIDROIT konvenciji o međunarodnom faktoringu, faktoring ugovor predstavlja ugovor zaključen između dve strane, i to prodavca (klijenta) i faktora prema kome se prodavac obavezuje da će prodajom ili ustupanjem na faktora preneti sva potraživanja nastala po jednom ili po više kupoprodajnih ugovora zaključenim između njega i njegovih kupaca. Sa druge strane, faktoring organizacija (faktor) se obavezuje da će izvršiti bar dve od sledećih radnji: (1) finansiranje prodavca (klijenta), (2) vođenje evidencije otkupljenih potraživanja, (3) naplata potraživanja i (4) zaštita od rizika neplaćanja od strane kupaca. Prema tome, odnosi u faktoring poslu proizlaze iz ugovora o kupoprodaji jer prenos osnovnih prava, kao što je pravo na naplatu isporučene robe ili izvršenih usluga, povlači za sobom i prenos svih ostalih sporednih prava na faktoring organizaciju (faktora) kao novog poverioca. Istovremeno, kupoprodajni ugovor obelodanjuje tzv. transakcione

troškove. Međutim, ugovor obelodanjuje samo *ex ante* transakcione troškove, ali ne i *ex post* troškove, kao što su: troškovi sprečavanja oportunitetnog ponašanja, troškovi zaštite prava vlasništva i troškovi zaštite od trećih lica (Jelenković, Milić, 2010, str. 58–60).

UČESNICI U FAKTORING POSLU

Osnovni subjekti koji učestvuju u obavljanju faktoring poslova po pravilu su: klijent, kupac i faktor (Hadžić, 2007, str. 285). *Klijent* je subjekt koji proizvodi robu (ili čini uslugu), najčešće trajne potrošnje, sa kojim faktor zaključuje poseban ugovor. *Kupac* predstavlja subjekt koji kupuje robu od proizvođača, odnosno davaoca usluge i koji postaje dužnik faktora i snosi obavezu vraćanja kredita u vezi sa prodajom određenih proizvoda ili davanjem usluga od strane klijenta. *Faktor* je organizacija koja od svojih klijenata otkupljuje fakturisane iznose u dužem vremenskom razmaku. Osnovna aktivnost faktora ogleda se u tome da naplaćuje na njega prenetu (cedirana) potraživanja od strane klijenta. Na Slici 1, shematski su prikazani subjekti koji učestvuju u faktoring poslu, kao i odnosi koji postoje među zainteresovanim subjektima. Pri tome, učesnici u faktoring aktivnostima imaju konkretne obaveze.

Slika 1. Odnosi subjekata i faze aktivnosti faktoring posla.



Izvor: Jović, 2008, str. 148

Osnovna obaveza klijenta – sastoji se u tome da kontinuirano i uredno dostavlja fakture faktoru, a koje se odnose na proizvode isporučene kupcu (ili za izvršene usluge), a u skladu sa odredbama prodajnog ugovora. Pri tome, fakture moraju biti kompletne sa svim bitnim podacima i informacijama da bi kupci bili u mogućnosti da blagovremeno izvrše isplatu vrednosti kupljenih proizvoda i usluga. Shodno uslovima ugovora o kupoprodaji robe ili usluga, klijent je obavezan da na fakturi istakne uslove plaćanja: plaćanje odjednom ili u više rata, rokove plaćanja, kao i naznaku da plaćanje treba obaviti preko imenovanog faktora (Ivaniš, 2008, str. 305).

Osnovna obaveza kupca – proizlazi iz suštine mehanizma faktoringa, gde je kupac osnovni subjekt sa značajnim funkcijama, budući da na njemu stoji obaveza plaćanja koja proizlazi iz kupoprodajnog ugovora koji je zaključen sa proizvođačem proizvoda (ili vršiocem usluga). Pri tome, bitno insistiranje kupca jeste da proizvode ili usluge plaća na kredit, što znači da je kupac posebno zainteresovan za uslove plaćanja koristeći aktuelnu tržišnu situaciju. Za interese kupca je bitno postojanje kreditnog odnosa, bez obzira na to ko obezbeđuje kredit, bilo to prodavac ili faktor. Aktom isplate dugovnog iznosa od strane kupca, završava se krajnja faza postupka finansiranja korišćenjem mehanizma faktoringa (Barać, Stakić, Hadžić, Ivaniš, 2007, str. 355).

Osnovna obaveza faktora – jeste da preduzme svu potrebnu proceduru u postupku odobravanja kreditne linije klijentu, ili limita do kojeg klijent ima pravo da posluje sa svojim kupcima, preuzimajući na sebe 100% rizik koji bi mogao da nastupi, ako kupac iz bilo kojih razloga ne izvrši plaćanje u okviru kreditne linije koju je odobrio faktor. Takođe, faktor je dužan da vodi tačnu evidenciju o tome koliko se plaćanje potraživanja uredno i kontrolisano vrši, jer klijent svoja potraživanja za robu ili usluge prodaje faktoru najčešće bez regresa. Zbog toga, postoji konstantna obaveza vođenja računa o rokovima dospeća potraživanja od kupaca. Međutim, u praksi se često dešavaju slučajevi da faktor povremeno dobija odgovore od kupaca da ne žele da izvrše plaćanja, da vraćaju robu ili je stavljaju na raspolaganje ili nude plaćanje u smanjenom iznosu, što u stvari predstavlja osporavanje kupaca na isplate, čemu je obično uzrok slabiji kvalitet robe od ugovorenog, neodgovarajuće pakovanje ili drugi nedostaci. U takvim slučajevima, kada dođe do osporavanja isplata kupaca, praksa je da se faktor obrati klijentu sa ciljem utvrđivanja razloga odbijanja kupca da izvrši svoju obavezu plaćanja dugovanog iznosa, odnosno predloga kupca da smanji obavezu. Analogno tome, klijent je dužan da odgovori na primedbe kupca koje se odnose na neizvršavanje isplate potraživanja od strane kupca ili na odlaganje isplate u vreme dospeća. Nema sumnje, da ovakve situacije dovode do nepovoljnih odnosa među subjektima u faktoring poslovima. Iako se

osnovna aktivnost faktoring preduzeća sastoji u finansiranju klijenta, odnosno u otkupljivanju njegovih fakturisanih potraživanja, treba istaći činjenicu da se faktor organizacija, pored svoje osnovne funkcije, može baviti i aktivnostima koje su van njegovih uobičajenih i redovnih poslova. To znači da u određenim slučajevima, preduzeće faktor može pružati usluge koje po svom značaju i mogućnostima materijalnih ušteda klijentima mogu da budu od velike koristi. Među tim uslugama i aktivnostima faktora, naročito je bitno sledeće: (a) vođenje knjigovodstvenog servisa od strane faktora, (b) revizija poslovnih knjiga i dokumenata od strane faktora, (c) usavršavanje i unapređenje prometa, posebno za mala i srednja preduzeća, odnosno za klijente koji ne raspolazu odgovarajućom marketing službom i (d) unapređenje poslovanja klijenta, vezano za upravljanje, planiranje i kontrolu u različitim sferama njegovog poslovanja (Ivaniš, 2012, str. 177).

FUNKCIJE FAKTORINGA

Postoje različite klasifikacije funkcija faktoringa, ali generalno gledano može se reći da dominiraju tri osnovne funkcije faktoringa: (1) funkcija finansiranja tj. obezbeđenja gotovinskog novca, (2) *del credere* funkcija – podrazumeva preuzimanje naplate potraživanja klijentovih dužnika od strane faktora i (3) funkcija pružanja stručnih faktoring usluga.

(1) *Funkcija finansiranja* – predstavlja osnovnu funkciju faktoringa. Faktor finansira klijenta otkupljujući njegova sadašnja i buduća potraživanja najčešće sa rokom dospeća od 30 do 180 dana, isplaćujući mu kupovnu cenu odmah, a naplatu potraživanja od klijentovih dužnika vrši po roku dospeća. Pri tome, moguća su dva osnovna oblika faktoring finansiranja: (a) putem avansa i (b) putem diskonta. *Kod avansnog finansiranja*, faktor isplaćuje (avansira) klijentu 75%–90% otkupljenog potraživanja dok se preostali iznos usmerava na poseban račun i isplaćuje se klijentu po isteku roka za eventualni prigovor dužnika na kvalitet isporučene robe ili izvršene usluge tj. po izmirenju dužnikovih obaveza. *Kod diskontnog finansiranja*, faktor odmah isplaćuje otkupljeno potraživanje, ali umanjeno za iznos svojih troškova i naknada. Realizacija bilo kojeg od pomenutih oblika finansiranja odvija se samo u slučajevima kada faktor utvrdi postojanje kreditne sposobnosti dužnika, dok se u slučajevima nepostojanja kreditne sposobnosti dužnika uopšte i ne pristupa otkupu potraživanja (Jović, 2008, str. 150).

(2) *Del credere funkcija* – uopšteno podrazumeva garantovanje za obaveze nekog trećeg. Kod faktoring aranžmana to podrazumeva preuzimanje odgovornosti za naplatu potraživanja od dužnika. Ako faktor preuzima na sebe rizik za platežnu

spособnost dužnika onda je u pitanju tzv. pravi faktoring. Međutim, ako klijent sam snosi *del credere* rizik, u pitanju je tzv. kvazifaktoring (Jović, 2009, str. 196).

(3) *Funkcija pružanja stručnih faktoring usluga* – obuhvata čitav niz direktnih i dopunskih usluga. Pri tome, direktne stručne faktoring usluge uglavnom obuhvataju sledeće: ispitivanje kreditne sposobnosti dužnika, vođenje knjigovodstva, ispostavljanje računa, obračune provizije, obračune poreza, slanje opomena dužnicima, naplatu dugova i sl. Sa druge strane, grupu dopunskih faktoring usluga čini sledeće: davanje stručnih saveta, istraživanje tržišta, vođenje stanja na skladištu, statistika prometa, marketing usluge, razne posredničke usluge za klijenta (kod banaka, dobavljača, kupaca, špeditera, osiguravajućih društava i sl.).

VRSTE FAKTORINGA

Kao oblik finansiranja tokova reprodukcije preduzeća faktoring se može javiti u više vrsta i sa više sadržaja. Stoga, u poslovnoj praksi postoje različite vrste ugovora o faktoringu u zavisnosti od kriterijuma koji se uzimaju prilikom njihove klasifikacije. Međutim, bez obzira na brojnost kriterijuma podele, ipak se može reći da se u praksi najčešće primenjuju sledeći oblici faktoringa: *prvo*, otvoreni faktoring, *druugo*, zatvoreni ili skriveni faktoring, i *treće*, pravi faktoring i kvazifaktoring (Rodić, Filipović, 2011, str. 238–239).

Otvoreni faktoring – nastaje kada klijent faktoring organizacije (prenosi) svoje potraživanje prema kupcu, sa pozivom da dugovanja isplati faktoru. Pri tome, postoje dve vrste (oblika) otvorenog faktoringa. *Prvi oblik* otvorenog faktoringa prisutan je kada klijent cedira na faktoring organizaciju svoja potraživanja, o čemu obaveštava kupca da je cesija izvršena i da je kupac obavezan da svoje obaveze plati faktoring organizaciji. Tako faktoring organizacija postaje poverilac kupca njenog klijenta, preuzimajući na sebe sve rizike naplate cediranog potraživanja. Za cedirana potraživanja faktoring organizacija plaća odmah svom klijentu knjigovodstvenu vrednost cediranih potraživanja uz odbitak eskontne kamate, troškova i provizije. Visina ovih odbitaka uglavnom zavisi od kreditnog boniteta kupca i od obima prometa koji klijent ostvaruje preko faktoring organizacije. Na taj način, klijent faktoring organizacije dolazi do gotovine *de facto* putem prodaje svog potraživanja. Međutim, iako klijent ima dugoročni globalni ugovor sa faktoring organizacijom, faktoring firma ne mora prihvatiti svaku ponudenu cesiju. Naime, faktoring organizacija prihvata cediranje i onih potraživanja kod kojih nije u pitanju dobar kreditni bonitet dužnika, ali za koje postoje nepobitni dokumentovani dokazi da se sa pravnog aspekta ta potraživanja ne mogu osporiti (Rodić, Filipović, 2011, str. 238). *Drugi oblik* otvorenog faktoringa prisutan je kada klijent ustupi svoja

potraživanja samo radi naplate. Tada se vrši cesija u cilju definitivnog prenošenja potraživanja na faktoring organizaciju, da bi faktoring firma naplatila potraživanje od inostranog kupca u svoje ime, a za račun klijenta. Naravno, faktoring organizacija za to naplaćuje od klijenta proviziju, za izvršene usluge. Pri tome, na temelju cediranih potraživanja faktoring firma daje klijentu kratkoročni kredit uz odgovarajuću kamatu. Visina tog kredita uvek je niža od cediranih potraživanja i kreće se oko 75%–85% od iznosa cediranih potraživanja. Faktoring firma naplaćena cedirana potraživanja umanjuje za dati kredit, kamatu na kredit i za proviziju, i klijentu doznačava razliku iznosa. Na taj način, klijent je dobio gotovinu po osnovu kredita uz „zalog” potraživanja (Rodić, Filipović, 2011, str. 238). Međutim, u savremenoj privrednoj praksi može se vršiti i kombinacija ova dva oblika faktoringa, u slučaju kada klijent ima više potraživanja, pa jedno ustupa samo radi naplate, dok druga potraživanja definitivno ustupa faktoring firmi (faktoru). Inače, u oba slučaja otvoreni faktoring je pokazao svoju valorizaciju i u praksi, tako da je danas na otvorenom tržištu veoma rasprostranjen.

Zatvoreni ili skriveni faktoring – predstavlja mehanizam finansiranja koji je komplikovaniji od otvorenog faktoringa. Naime, ovaj oblik faktoringa nastaje onda kada izvoznik robu namenjenu izvozu prodaje faktoru za novac, tako što banka u svojstvu skrivenog principala tu istu robu preko istog izvoznika preprodaje inostranom kupcu na kredit. U ovom obliku faktoring posla, faktor ostvaruje zaradu na razlici u ceni. Pri tome, zarada je po obimu veoma značajna jer se svodi na finansiranje izvoznog posla, što izvozniku omogućava plasman robe u inostranstvo. U ovom modelu faktoringa, izvozniku je omogućen plasman robe dok se faktoru daje mogućnost da preuzimajući na sebe rizik prodaje ostvari zaradu koja proizlazi iz razlike u ceni.

Pravi faktoring – prisutan je u svim slučajevima kada faktor kumulativno vrši tri funkcije, a to su: (1) funkcija refinansiranja potraživanja, (2) funkcija obezbeđenja plaćanja i (3) funkcija pružanja usluga u vezi sa prodajom robe i naplatom potraživanja. *Kvazifaktoring* – nastaje u slučaju kada faktor vrši jednu ili dve od navedene tri funkcije. Kod ovog oblika faktoringa, faktor ne preuzima rizik naplate čime automatski otpada i njegova odgovornost za naplatu potraživanja jer ista ostaje na klijentu, ako ovaj ne naplati svoje potraživanje od dužnika.

Na kraju, treba pomenuti i to da se u praksi često sreće i podela faktoringa na faktoring sa pravom regresa i bez prava regresa. *Faktoring sa pravom regresa*, daje pravo faktoru da u slučaju nesolventnosti kupca ili više njih od klijenta traži kreditnu zaštitu, odnosno realizaciju naplate u visini neizmirenog potraživanja. *Faktoring bez prava regresa*, faktoru ne daje pravo nadoknade od klijenta ukoliko bi jedan ili više

kupaca bili u nemogućnosti da isplate svoje obaveze. U savremenoj svetskoj praksi preovlađuju faktoring ugovori bez prava regresa, što znači da celokupnu obavezu realizacije potraživanja od kupaca snosi faktor (Jović, 2009, str. 200–201).

KALKULACIJE FAKTORINGA

Slično kao i kod lizing aranžmana, za donošenje odluke o finansiranju putem faktoringa veoma je bitan tzv. elaborat o faktoring poslu na osnovu kojeg i prodavac i kupac potraživanja detaljno izrađuju svoje kalkulacije. Prodavac, sa aspekta svoje interne ekonomije rada i poslovanja, a takođe i kupac potraživanja, s tim što on mora da računa i na određene rizike. Zato kupac potraživanja u svojim kalkulacijama ide i u reosiguranje, odnosno garancije i supergarancije i od strane drugih preduzeća u vezi naplativosti potraživanja od konkretnog dužnika. Kod izrade kalkulacije za prodaju svojih potraživanja, odnosno kod izrade kalkulacije visine troškova naplate potraživanja, prodavac potraživanja polazi od poslova koje prenosi na faktora: informisanje o bonitetu kupca, vođenje knjigovodstva, vođenje korespondencije sa kupcem, vreme naplate potraživanja i visina kamate koja se za to vreme odbacuje, visina rizika u nenaplativosti potraživanja itd. Na osnovu svih navedenih elemenata, kao i drugih koji su relevantni za odlučivanje, dolazi se do zaključka o visini troškova naplate potraživanja koji se priznaju faktoru, odnosno za taj iznos se prodaje potraživanje u smanjenom iznosu. Prema tome, utvrđena visina troškova naplate potraživanja može se izraziti na različite načine. *Prvo*, u fiksnom iznosu kod svakog potraživanja, i to posebno kod redovnog, a posebno kod potraživanja u sporu, kao i da se ovaj iznos u celosti uplati faktoru po zaključenju ugovora. *Drugo*, u sniženju fakturisanog potraživanja za iznos utvrđenih troškova kod oba oblika potraživanja (redovnog i u sporu). *Treće*, u procentu da faktor učestvuje u naplaćenom potraživanju (3%, 5%, 10% ili 20%) u zavisnosti od kalkulacije koja se prethodno sačini (Ivaniš, 2012, str. 179–180).

Kalkulacije faktoring poslova predstavljaju poslovna dokumenta faktora i prodavca potraživanja i ona se smatraju poslovnom tajnom, sve do zaključenja ugovora, a to može biti i kasnije. Savremena praksa je pokazala da je najstimulativnije rešenje za obe strane kada se troškovi faktoringa obezbeđuju iz naplaćene sume. Međutim, u cilju praktičnijeg shvatanja samog mehanizma faktoringa, najbolje je projektovati praktičan primer finansiranja putem faktoringa gde se ključno pitanje svodi na sledeće: *da li je bolje da preduzeće naplatu ustupi faktoring organizaciji, ili je bolje da čeka naplatu, odnosno da izvrši naplatu u sopstvenoj režiji?* Pri tome, osnovni elementi za razmatranje konkretnog hipotetičkog primera sadržani su u sledećim podacima: potraživanja na dan 1.1.2012. godine iznose 600.000 evra, plaćanje je

ugovoreno na godinu dana uz 12% kamate (na godišnjem nivou), a potraživanje dospeva 1.1.2013. godine.

Tabela 1. Kalkulacija naplate u sopstvenoj režiji.

Veličina	Iznos u evrima
1. Potraživanje na dan 1.1.2012. (dospeva 1.1.2013)	600.000
2. Ugovorena kamata 12% (redovna)	72.000
3. Bruto naplata (1.1.2012. = 1 + 2)	672.000
4. Indeks cena repromaterijala 135,2 odnosno izračunati depresijator (100 : 135,2)	koeficijent 0,7391
5. Diskontni faktor I_{12}^1 (tablica)	koeficijent 0,8928
6. Diskonti: (a) po tablici 0,8928 x 600.000 (b) po depresijatoru 0,7391 x 300.000	535.680 443.460
7. Diferencije – gubici potraživanja (a) 1 minus 6/a = diskontni (b) 6/a minus 6/b = inflacija (c) ukupni gubici potraživanja (a + b)	64.320 92.220 156.540
8. Aktuelizovano potraživanje (3 – 7c)	515.460

Izvor: Obračun autora

Tabela 2. Kalkulacija naplate putem faktoringa.

Veličina	Iznos u evrima
1. Isplaćeno po faktoring ugovoru 1.1.2012. godine 75% od 600.000	450.000
2. Isplaćen ostatak potraživanja od 150.000 evra na dan 1.1.2013. godine sa 12% kamate	168.000
3. Bruto naplata (1 + 2)	618.000
4. Diskonti: (a) po tablici 0,8928 x 150.000 (b) po depresijatoru 0,7391 x 150.000	133.920 110.864
5. Diferencije – gubici potraživanja (a) 2 minus 4/a = diskontni (b) 4/a minus 4/b = inflacija (c) ukupni gubici potraživanja (a + b)	34.080 23.056 57.136
6. Faktoring provizija (600.000 x 2%)	12.000
8. Aktuelizovano potraživanje [3 – (5c + 6)]	548.864

Izvor: Obračun autora

Na osnovu navedenih kalkulacija vidi se da iznos aktuelizovanog potraživanja u prvom slučaju iznosi 515.460 evra, dok u drugom slučaju on iznosi 548.864 evra. Stoga, nesumnjivo proizlazi zaključak da naplatu potraživanja treba prepustiti faktoring organizaciji, jer je ona rentabilnija za preduzeće poverioca. Osnovni razlozi za ovakvo opredeljenje nalaze se u sledećem: *prvo*, u pitanju je veća kupovna snaga istog iznosa potraživanja, i *drugo*, ubrzava se obrt sredstava u tokovima reprodukcije preduzeća. Respektujući relacije iz prikazanih kalkulacija, treba imati u vidu da prikazana razlika može biti i manja, pod pretpostavkom da se putem kasa skonta može ubrzati naplata od dužnika, ali isto tako ona može biti i znatno veća, ako su u pitanju potraživanja iz međunarodnih ekonomskih odnosa vezana za zemlje sa valutom u devalvaciji. Prema prezentovanom primeru, faktoring organizacija će, osim provizije od 12.000 evra naplatiti i 12% kamate na iznos od 450.000 evra, ili ukupno 66.000 evra, što čini ukupnu naknadu od 11% na iznos početnog (preuzetog) potraživanja ($600.000 \times 11\% = 66.000$).

Međutim, iz konteksta navedenih kalkulacija ne bi trebalo izvući pogrešan zaključak da faktoring predstavlja idealan oblik finansiranja preduzeća, jer faktoring ima i svojih ograničenja. Naime, nedostaci faktoringa kao oblika finansiranja ogledaju se prvenstveno u tome što su njegovi troškovi po pravilu veći nego kod finansiranja kratkoročnim bankarskim kreditima. Dakle, troškovi faktoringa su relativno visoki. Pored faktoring provizije i operativnih troškova faktora, u troškove faktoringa spada i kamata za avansno potraživanje prodavca potraživanja (na dan ustupanja potraživanja, a ne na dan dospelosti). Tako, na primer, ako je za prihvaćeni iznos fakture od 100.000 EUR-a mesečna faktoring provizija 1% i godišnja kamata na zajam 12%, onda su ukupni efektivni godišnji troškovi 24%, odnosno:

- 1% provizija
- 1% kamata za jedan mesec ($12\% \text{ godišnje} / 12$)
- 2% ukupna mesečna provizija
- $2\% \text{ mesečno} \times 12 = 24\% \text{ godišnje}$

Efektivna stopa troškova faktoring potraživanja utvrđuje se po sledećoj formuli:

$(\text{Faktor}\% / [100\% - \text{Faktor}\%]) \times (360 / \text{Normalan kreditni period} - \text{Faktorski period plaćanja})$.

Ilustracije radi, pretpostavićemo da su nam poznati sledeći elementi:

- Faktoring % = 4%
- Normalan kreditni period = 60 dana
- Faktoring period plaćanja = 3 dana

Prema ovim vrednostima efektivna stopa troškova faktoringa iznosila bi 26,32%, odnosno:

$$(4 / [100 - 4]) \times (360 / 60 - 3) = 0,2632 \text{ ili } 26,32\%.$$

Kao alternativa faktoring poslovima, u našoj domicilnoj praksi razvijeni su poslovi eskontovanja menica koji predstavljaju pandan faktoring poslovima. Međutim, eskontovanje menica ima dosta ograničenja vezanih za strogost i formalnost menice kao kratkoročne hartije od vrednosti (Vasiljević, Radović, Maroš, 2010, str. 168). Budući da se u praksi uglavnom radi o faktoringu bez regresa (nenaplativih) potraživanja, onda su ukupni troškovi faktoringa po strukturi slični akceptima. Naime, faktor zaračunava proviziju za pokriće rizika bez prava na regeres, obično 1,5%–3%, plus odbitna kamata kao diskont od inicijalnih prihoda. Pri tome, preduzeće koje prodaje potraživanje bez regresa nastoji da izbegne i troškove utvrđivanja kreditne sposobnosti njegovih kupaca. Takođe, ono ne iskazuje uzete zajmove za finansiranje ovih potraživanja u svom bilansu stanja. Isto tako, preduzeće izbegava devizni i politički rizik po osnovu prodatih potraživanja bez regresa (nenaplativnih) potraživanja (Lukić, 2008, str. 131).

Konsekventno do sada navedenom, treba imati u vidu činjenicu da stopa troškova faktoringa, uključujući i odbitke za gotovinske popuste, može biti izrazito visoka. S obzirom na to, ona se obavezno mora uporediti sa cenama drugih alternativnih izvora finansiranja, pre nego što se preduzeće opredeli za faktoring, kao potencijalno najisplativiji oblik finansiranja. S tim u vezi, smatramo da bi primena složenijih modela obračuna mogla dati znatno potpunije pojašnjenje u vezi sa dilemom – kada i pod kojim pretpostavkama faktoring može biti povoljnija alternativa kao oblik finansiranja preduzeća. Ovo utoliko pre, jer je faktoring skuplji izvor finansiranja od duga, budući da su njegovi troškovi po pravilu veći nego kod finansiranja kratkoročnim bankarskim kreditima. Cena faktoringa uključuje dva troška: proviziju i kamatu. Provizija je administrativni tošak faktora koja se obračunava u procentu od iznosa otkupljenih potraživanja i ona iznosi 1%–3%. Kamata se obračunava na iznos otkupljenog potraživanja primenjujući kamatnu stopu u visini LI-BOR-a + 5% od momenta korišćenja sredstava do izvršene naplate od kupca.

KORISTI OD FAKTORING POSLOVA

Značaj faktoringa kao oblika finansiranja preduzeća je veliki, pogotovo ako se ima u vidu da postoji sve veće učešće potraživanja u ukupnoj aktivni preduzeća koja trguju trajnim potrošnim dobrima (industrijskim proizvodima), kako u inostranstvu tako i u zemlji. Putem faktoringa takva preduzeća dolaze do potrebnog novca pre

isteka ugovorenog kreditnog perioda naplate određenih potraživanja. Taj novac mogu da upotrebe u daleko unosnije poduhvate i da na taj način poboljšaju vrednosti svojih ukupnih poslovnih performansi. Stoga, osnovne koristi od faktoring poslovanja su višestruke i to kako na makro nivou, tako i na mikro nivou, odnosno na nivou preduzeća kao aktivnih učesnika u svim ekonomskim tokovima privrede.

Na makro nivou, evidentan je uticaj faktoringa na rast proizvodnje i prometa, kao i na ukupne efekte u privrednim i finansijskim tokovima, na brže tokove izvoza i uvoza, sa pozitivnim uticajem na bilans zemlje i na ukupan rast privređivanja. Faktoring omogućava svim proizvođačima, a naročito izvoznici da se brže prilagode tržišnim kretanjima, da povećaju proizvodnu efikasnost i usmere svoje aktivnosti ka problemima tražnje, a ujedno da ostvare i značajne uštede u troškovima prenosom naplate potraživanja na faktora. Upoređivanjem ukupnih prodaja putem faktoringa sa ukupnim društvenim proizvodom zemlje dobija se relativni pokazatelj značaja faktoringa za jednu nacionalnu ekonomiju. Pri tome, rast ili opadanje ovog pokazatelja ukazuje na povoljnije ili nepovoljnije efekte faktoringa na nacionalnu privredu (Jović, 2009, str. 201).

Na mikro nivou, odnosno sa aspekta privrednih subjekata (preduzeća) koristi od faktoringa su takođe višestruke, budući da faktoring mehanizam pruža mogućnost da preduzeće brže odgovori na promene u tražnji u zemlji i inostranstvu, kao i da postigne značajne uštede u troškovima koje bi inače snosilo, ako bi samo vršilo naplatu potraživanja ili na osnovu odobrenih kredita. Bitna korist od upotrebe faktoring mehanizma za preduzeće jeste to da se ne opterećuje sopstveni bilans preduzeća jer faktor preuzima na sebe rizik naplate potraživanja. Na taj način, proizvođač (klijent) ne čeka na realizaciju svojih potraživanja ili na realizaciju odobrenih kredita domaćim i inostranim kupcima, već odmah dobija sredstva ili kredit po predaji faktura sa odgovarajućom pratećom dokumentacijom o otpremi i obezbeđenju plaćanja (Ivaniš, 2012, str. 182).

Osim toga, faktoring mehanizam za proizvođača (klijenta) pruža *de facto* mogućnost prodaje za gotovo, umesto da se isporuka proizvoda vrši na kredit ili na odloženo plaćanje. Na taj način, proizvođaču se pruža mogućnost da brzo dođe do sredstava koja su mu potrebna za normalno finansiranje narednog ciklusa proizvodnje. Takođe, upotreba faktoringa daje proizvođaču mogućnost da vodi politiku nabavke repromaterijala u skladu sa dinamikom prodaje proizvoda, kao i mogućnost da više proizvoda prodaje većem broju kupaca, s obzirom na to da faktoring organizacija (faktor) preuzima na sebe obaveze kreditnog rizika, čak i u većem iznosu u odnosu na broj kupaca. Sa druge strane, faktoring omogućava kupcu

kupovinu robe na kredit uz mogućnost da sopstvena raspoloživa sredstva usmeri u nove poslovne aktivnosti u cilju sticanja veće dobiti (Jović, 2009, str. 202).

Factoring organizacija ili banka svoj interes nalazi u mogućnosti sticanja profita koji je obično veći u odnosu na nivo koji bi se ostvario klasičnim plasiranjem sredstava. Naravno, visina profita je opravdana i proporcionalna obimu i nivou usluga koje se nude klijentu. Cena usluga faktora sastoji se iz provizije faktoringa i kamatne stope. Provizija faktoringa se kreće uglavnom 1%–3% i ona zavisi od obima poslovanja, uslova plaćanja, boniteta kupca i vrste usluga koje su uključene u ugovor o faktoringu. Kamatna stopa je promenljiva u skladu sa odnosima na tržištu novca, dok je finansiranje uvek vezano za valutu u kojoj se izdaju računi.

U kontekstu navedenog, nije na odmet pomenuti da je upotreba faktoringa posebno važna za one klijente kod kojih sposobnost upravljačke strukture daleko prevazilazi raspoloživa sredstva, jer factoring organizacija može takvim klijentima da stvori uslove za poslovanje na optimalnom nivou. Pri tome, značajno je istaći činjenicu da factoring organizacija koja klijentu obezbeđuje potrebna sredstva, ne zahteva čak ni deo učešća u njegovom vlasništvu, a ukoliko factoring usluge eventualno više ne budu potrebne klijentu, onda njihov međusobni odnos saradnje prestaje.

Imajući u vidu značaj kreditne sposobnosti dužnika za factoring aranžmane, factoring organizacije često zajedno osnivaju centre za evidenciju koji prikupljaju podatke o kreditnoj sposobnosti dužnika, a koje koriste sve članice centra. Međutim, kreditna sposobnost dužnika je podložna brzim promenama pa ju je teško utvrditi na neki duži vremenski period. Zbog toga, factoring organizacije se opredeljuju za otkup potraživanja koja relativno brzo dospevaju. U vezi sa tim, po mišljenju mnogih autora potraživanja ne bi smela biti duža od godinu dana, a po mišljenju drugih ona ne bi smela biti duža od 180 dana. Ipak, generalno gledano kao najpovoljnija potraživanja se ocenjuju ona sa dospećem 30–90 dana.

Sa aspekta isplativosti finansiranja putem faktoringa, takođe je od velikog značaja i parametar koji se odnosi na obim poslovanja. S tim u vezi, treba reći da se npr. u Nemačkoj procenjuje da je *gornja granica prometa* za rentabilno poslovanje sa faktorom određena godišnjim prometom 75–100 miliona evra, dok je *donja granica prometa* ispod koje se ne mogu ispoljiti efekti primene faktoringa na nivou od 1,5 miliona evra. Otuda je, kod odlučivanja za primenu faktoringa potrebno imati u vidu sve prednosti koje on pruža, ali je neophodno uvažavati i pomenute granice koje se u zavisnosti od privrednih okolnosti razlikuju od zemlje do zemlje, ali koje

svakako umnogome opredeljuju kako klijenta tako i faktora za sklapanje ugovora o faktoringu (Jović, 2009, str. 202–203).

U kontekstu ovde navedenog, neosporna je činjenica da se racionalnom upotrebom faktoring aranžmana mogu obezbediti potrebna finansijska sredstva koja će omogućiti privrednim subjektima da ostvare što optimalnije poslovanje. Pribavljanju novčanih sredstava putem prodaje potraživanja faktoring organizaciji, privredni subjekti pribegavaju onda kada ne mogu doći do novčanih sredstava na druge načine i kada vrše prodaju svojih proizvoda uglavnom na kredit, zbog čega njihova potraživanja predstavljaju veliki deo njihove aktive. Prednosti finansiranja putem faktoringa (kreditiranja) ogledaju se u tome što se krediti koriste u obimu stvarno angažovanih novčanih sredstava i što se prodajom potraživanja rizik naplate prenosi na faktoring organizaciju. Osim toga, faktoringom se postižu određene uštede na troškovima koje bi privredni subjekti morali snositi ako bi sami preuzeli brigu vezanu za naplatu svojih potraživanja ili uzimanja bankarskih kredita. Stoga, faktoring povećava finansijsku sposobnost privrednih subjekata (preduzeća) i ubrzava prilive novčanih sredstava kao i održavanje likvidnosti. Navedene koristi faktoringa čine ga jedinstvenim finansijskim instrumentom i ujedno značajnom podrškom trgovini, sa višestrukim korisnim efektima. Zbog toga, faktoring se smatra najfleksibilnijim finansijskim proizvodom za održavanje trgovine.

Međutim, iz prethodno navedenog ne bi trebalo izvući pogrešan zaključak da faktoring predstavlja idealan oblik finansiranja preduzeća, jer faktoring ima i svojih ograničenja. U vezi sa tim, nedostaci faktoringa kao oblika finansiranja ogledaju se prvenstveno u tome što su njegovi troškovi visoki, odnosno, po pravilu su veći nego kod finansiranja kratkoročnim bankarskim kreditima. Međutim, u odnosu na kratkoročne bankarske kredite faktoring ima niz drugih prednosti, što se može sagledati iz sledećeg uporednog prikaza:

Tabela 3. Komparacija faktoringa sa kratkoročnim bankarskim kreditima.

<i>Kratkoročni bankarski krediti</i>	<i>Faktoring</i>
Kolateral je u obliku nepokretne imovine.	Kolateral su kratkoročna potraživanja.
Podržani su finansijskim izveštajima.	Ne zavisi od finansijskih izveštaja.
Zasnovani su na garancijskom ugovoru sa vremenskim okvirom za otplatu.	Zasnovan je na faktoring ugovoru.
Mali je značaj kratkoročne imovine (potraživanja) kao podrške usluzi kreditiranja.	Relevantnost kratkoročne imovine (potraživanja) pri pružanju faktoring usluga.

<i>Kratkoročni bankarski krediti</i>	<i>Factoring</i>
Fiksni iznos kredita koji ne mora zadovoljiti poslovne potrebe u celosti.	Visok stepen fleksibilnosti sa mogućnošću revolvinga celokupne kreditne linije.
Ne pruža dodatne usluge.	Pružna niz dodatnih usluga uz kreditiranje.
Otplata kredita može biti dovedena u pitanje.	Samolikvidirajući revolving kredit.
Relativno nizak stepen prisutnosti banke od momenta izdavanja kredita do naplate kredita.	Daje mogućnost kontrole aktivnosti kreditiranja; Zahteva aktivno nadgledanje (monitoring).
	Veći su troškovi i košta više, pre svega, zbog dodatnih usluga koje pruža.

Izvor: Preuređeno i modifikovano prema: http://www.sgsb.ba/faculty_research/Factoring.pdf.

Kao što se vidi, tradicionalni kratkoročni krediti uglavnom se oslanjaju na kolateral u obliku nepokretne imovine, dok se sam postupak odobravanja kredita *de facto* bazira na finansijskim izveštajima zajmoprimaoca. Ovde se kolateral traži samo kao sekundarni izvor otplate duga, dok je primarni izvor otplate dužnik, te se njegova i kreditna isplativost posmatra kroz sposobnost dugoročne samoodrživosti dužnikove poslovne delatnosti. Iznos kredita koji se odobrava kod finansiranja na osnovu imovine je eksplicitno povezan sa likvidacionom vrednošću imovine koja se koristi kao kolateral. Ova veza se konstantno nadgleda u cilju potvrde da je vrednost imovine uvek veća od iznosa kredita. U vezi sa tim, glavna korist od finansiranja na osnovu imovine jeste da relativno visok stepen rizika karakterističan za mala i srednja preduzeća nije prepreka za finansiranje ako njihova imovina ima dovoljnu likvidacionu vrednost.

Međutim, factoring se kao oblik finansiranja razlikuje od tradicionalnih komercijalnih kredita jer je kod factoringa fokus na vrednosti dužnikove imovine (tj. na kratkoročnim potraživanjima). Dakle, iako dužnikova ekonomska održivost i kreditna vrednost čine relevantne faktore, kod factoringa su ipak od sekundarne važnosti. Kod factoringa su kratkoročna potraživanja prodana kreditoru (faktoru). Analogno tome, pravo vlasništva se prenosi sa zajmoprimca na kreditora, što *de facto* znači da ako zajmoprimac postane nesolventan, položena imovina (faktori-rana kratkoročna potraživanja) nije deo imovine firme pod stečajem. Ova bitna razlika factoringa u odnosu na tradicionalne kreditne linije veoma je bitna, posebno u onim finansijskim sistemima gde su nejasni komercijalni zakoni ili neefikasni

stečajni postupci. Za razliku od kratkoročnih bankarskih kredita kod kojih zaduživanjem raste pasiva zajmoprimaoca, kod faktoringa se finansiranje vrši na osnovu aktive, odnosno dela aktive koji se odnosi na potraživanja od kupaca. Time se ne povećava zaduženost, čuva se kreditna sposobnost i poboljšava likvidnost i to prevashodno u sektoru malih i srednjih preduzeća. Uz pomoć faktoringa ove firme do obrtnog kapitala dolaze bez zaduživanja. Zato je faktoring dosta atraktivan način finansiranja tekućeg poslovanja privrednih subjekata.

FAKTORING U EVROPSKOJ UNIJI

Faktoring poslovi u zemljama Evropske unije (*EU*) imaju istoriju dugu 50 godina. Prvi faktoring poslovi datiraju iz 1959. godine u Nemačkoj i Finskoj. Od 27 zemalja EU faktoring se poslednji pojavio na Malti 2006. godine. Poznata su dva talasa implementacije faktoringa u zemljama EU. Prvi veliki talas odigrao se 60-ih godina XX veka u starim zemljama članicama EU, dok je drugi veliki talas implementacije faktoring poslova nastupio 90-ih godina prošlog veka u tada novopridruženim zemljama članicama EU. Danas u 16 zemalja EU postoje nacionalne asocijacije faktoring organizacija, dok je u 27 zemalja članica EU ukupan broj faktoring organizacija 350. Prosečan broj faktoring organizacija po jednoj zemlji EU je 13 i u većini zemalja je broj faktoring kompanija relativno stabilan nakon 2000. godine, izuzev u pojedinim zemljama gde se ovaj broj menjao: Grčka – od 6 do 11, Italija – od 25 do 35, Litvanija – od 2 do 7, Poljska – od 7 do 10, Slovačka – od 5 do 8, Rumunija – od 3 do 8 (http://www.ifgroup.com/data/CR/CR-general_report.pdf).

Najveći broj faktoring kompanija imaju Velika Britanija – 57, Italija – 35, Francuska – 31, Mađarska – 26 i Nemačka – 21. Očekivani trendovi u broju faktoring kompanija su različiti u pojedinim zemljama EU. Dobar deo zemalja EU očekuje povećanje broja faktoring kompanija: Austrija, Kipar, Malta, Grčka, Estonija, Letonija, Litvanija, Nemačka, Slovačka, Bugarska i Rumunija. Pet zemalja EU očekuje konsolidaciju faktoring tržišta, dok ostale zemlje EU ne očekuju promene u broju faktoring kompanija u narednom periodu (http://www.ifgroup.com/data/CR/CR-general_report.pdf).

U zemljama EU prisutna je velika koncentracija faktoring poslova na mali broj najvećih faktoring organizacija. Na tri najveće faktoring organizacije prosečno otpada 82% tržišnog učešća u zemljama EU. Prosečno tržišno učešće najveće faktoring kompanije je 48%, tržišno učešće druge po veličini faktoring kompanije je prosečno 20%, a treće 14%. Pri tome, koncentracija faktoring aktivnosti po zemljama je različita. Na primer, u Nemačkoj tri najveće faktoring organizacije opslužuju 47% faktoring tržišta, u Francuskoj tri najveće faktoring kompanije pokrivaju 51% tržišta, u Velikoj Britaniji tri najveće faktoring kompanije pokrivaju 53% tržišta, dok je u 9 zemalja EU skoro 100% faktoring tržišta pokriveno

no sa tri faktoring organizacije. Pri tome, faktoring poslove u zemljama EU dominantno vode banke ili njihovi parabankarski supsidijari. Od najvećih faktoring organizacija, oko 80% su supsidijari poslovnih banaka, 12% faktoring organizacija čine same banke sa svojim faktoring sektorima, dok su oko 8% faktoring kompanije koje su u vlasništvu svih ostalih nebankarskih akcionara (http://www.ifgroup.com/data/CR/CR-relative_figures.pdf, phpMyadmin).

Kvantitativno gledano, dominantni korisnici faktoring usluga u EU su mala i srednja preduzeća (oko 80%). Većina zemalja članica EU očekuje u narednom periodu kontinuirani rast faktoring aktivnosti, i to po stopi od oko 10% godišnje. Upravo zbog toga, faktoring poslovi u EU privlače sve veću pažnju banaka zbog mogućnosti alternativnih finansijskih plasmana i ostvarenja dodatnog profita. Konsekventno tome, banke ubrzano i dominantno ovladavaju faktoring tržištima kako bi kontrolisale oba međusobno konkurentna finansijska potencijala: kreditne plasmane i faktoring plasmane. U kontekstu navedenog, rast faktoring aktivnosti, pored ostalog, omogućen je i rastućim profesionalizmom u obavljanju faktoring poslova, standardizacijom faktoring proizvoda i pružanjem proširene i pune usluge po konkurentnim cenama, što se *de facto* može smatrati najboljom diferencijacijom u odnosu na tzv. standardne finansijske proizvode kao što su krediti. Sa druge strane, snažan razvoj informatičkih rešenja znatno doprinosi jačanju konkurentske pozicije faktoring poslova, pre svega, kroz pružanje bolje i potpunije usluge kao i kroz niže cene finansijskih usluga (Jović, 2010, str. 53).

Zakonska regulativa zasnovana na Bazelu II, a od 2010. godine i na Bazelu III, kao i na pravilima Međunarodnih računovodstvenih standarda (MRS) i Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja (MSFI), imaće u narednom periodu pozitivan uticaj na razvoj faktoring tržišta u EU. Faktoring organizacije bi mogle da finansiraju mala i srednja preduzeća uz mnogo manje kapitalne troškove u odnosu na tzv. klasične bankarske proizvode. U vezi sa tim, banke su svesne prisutnosti operativnih rizika u poslovanju i sigurno će tražiti načine da ih bolje kontrolišu, a u tome im mogu pomoći upravo faktoring poslovi. Sa druge strane, upravljanje adekvatnošću kapitala banaka, uključivanjem operativnih rizika prema odredbama Bazela II i novog Bazela III, dodatno će uticati na aktuelizovanje važnosti faktoring poslova u ukupnom bankarskom poslovanju. Takođe, Međunarodni računovodstveni standardi (MRS) i Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (MSFI) doprineće u narednom periodu relativnom rastu faktoring aktivnosti kao vanbilansnih bankarskih operacija.

Međutim, jedna od najvećih prepreka za dalji razvoj faktoringa u EU jeste imidž koji prati faktoring poslove. Naime, za finansijski posao koji se u Evropi razvija

već 50 godina, faktoring ima neočekivano nisku tržišnu prepoznatljivost. Iako je prihvatanje faktoringa kao finansijskog posla u porastu, ipak u većini zemalja EU faktoring i dalje ima imidž tzv. „poslednjeg utočišta” ili „poslednjeg načina pozajmljivanja”. Analogno tome, jasno je da je negativan imidž jedna od najvećih prepreka za brži razvoj faktoring poslovanja u EU. Striktne zakonske regulative faktoring poslova u vidu posebnog zakona o faktoringu nije potrebna, budući da nema direktne korelacije između razvoja faktoring poslova i zakonske regulative o faktoringu u pojedinim zemljama. Naime, samo u 6 zemalja EU faktoring je regulisan kroz dobijanje bankarske licence kao sastavni deo dozvoljenih bankarskih poslova. Ali, kako su većina faktoring organizacija bankarski supsidijari ili sektori u okviru univerzalne banke, onda *de facto* već postoji indirektna kontrola ovih aktivnosti od strane nadležnih organa za kontrolu bankarskog poslovanja. Međutim, pojedine važne oblasti za funkcionisanje faktoring poslova na nivou EU, kao što su ustupanje potraživanja i zakon o stečaju, još uvek su različito regulisane u pojedinim zemljama EU. Zato bi dalja harmonizacija pravnih propisa koji utiču na faktoring aktivnosti u EU mogla značajno doprineti daljem razvoju faktoring industrije u zemljama Evropske unije (Jović, 2010, str. 53).

FAKTORING POSLOVI U SRBIJI

Faktoring je počeo da se primenjuje u Srbiji od nedavno, tačnije od 2006. godine kada je Agencija za osiguranje i finansiranje izvoza (AOFI) započela sa poslovima međunarodnog faktoringa tj. otkupa inopotraživanja, što je naišlo na veoma dobar odziv među srpskim izvoznicima. Tokom 2007. godine nastavljeno je sa daljom implementacijom faktoringa kao novog proizvoda na srpskom finansijskom tržištu i njegovom promocijom kao oblikom finansiranja obrtnog kapitala. Tada je AOFI otpočela i sa poslovima domaćeg faktoringa tj. otkupa potraživanja na domaćem tržištu, za potrebe izvoznika, kao novim finansijskim proizvodom koji je imao za cilj da se ublaži nelikvidnost i otežana naplata na domaćem tržištu. U Srbiji faktoring usluge pružaju domaće i strane kompanije, poslovne banke i AOFI. Danas se faktoringom u Srbiji bavi 8 banaka, 17 faktoring preduzeća i Agencija za osiguranje i finansiranje izvoza Republike Srbije (<http://kombeg.org.rs/Slike/udrFinansijskeOrganizacije/2013/Izvestajfaktoring2012.pdf>). Ukupan obim faktoring poslova u Srbiji iznosio je 150 miliona evra u 2006. godini, 226 miliona evra u 2007. godini, 370 miliona evra u 2008. godini, 420 miliona evra u 2009. godini, 658 miliona evra u 2010. godini, da bi ukupan obim ostvarenog prometa faktoring poslova u 2011. godini iznosio 700 miliona evra, a u 2012. godini 711 miliona evra. Podaci pokazuju da kao atraktivan finansijski posao faktoring u Srbi-

ji beleži značajne stope rasta u proteklim godinama njegove implementacije. Prema podacima za 2011. godinu, u strukturi ostvarenog obima prometa dominirao je domaći faktoring sa učešćem od 80% uz istovremeni rast učešća inofaktoringa sa 14% na 20%. Takođe, bilo je evidentno i povećanje učešća poslovnih banaka u ostvarenom prometu sa 30% u 2009. godini na preko 50% u 2011. godini. Prema granskoj strukturi, najveće učešće u prometu u 2011. godini imala su potraživanja iz sektora trgovine, usluga, industrije, telekomunikacija, građevinarstva, farmacije i poljoprivredno-prehrambene industrije. Pri tome, međunarodni faktoring je imao učešće od 20% u ukupnom prometu i kretao se na nivou svetskog proseka, ali to je još uvek nedovoljan nivo sa aspekta značajnijeg podsticanja devizne likvidnosti i intenzivnije podrške izvozu domaće privrede (<http://www.kombeg.org.rs/Komora/udruzenja/UdruzenjeFinansijskihOrganizacija.aspx?=3125>). Prema podacima za 2012. godinu, faktoring promet je porastao samo za 1,6% dok u strukturi prometa najveći pad beleži inofaktoring za preko 60%, dok je domaći faktoring porastao za oko 15%. U uporednoj analizi banaka zabeležen je pad faktoring prometa od 3% (zbog drastičnog pada inofaktoringa) dok su banke istovremeno beležile rast faktoring prometa od 27% na domaćem tržištu (<http://kombeg.org.rs/Slike/udrFinansijskeOrganizacije/2013/Izvestajfaktoring2012.pdf>).

Međutim, i pored ostvarenih stopa rasta, faktoring se do sada u Srbiji ipak sporo razvijao, s jedne strane usled složene administracije, pravnih nejasnoća i odsustva zakona kojim bi se uredila ova oblast, a s druge strane, što javnost u Srbiji još nije uspela da se upozna sa mogućnostima koje faktoring pruža. Nejasna regulativa dodatno otežava razvoj faktoringa u Srbiji i kreira pogrešnu sliku o faktoringu i prednostima njegove upotrebe u privredi. U okviru zakonske regulative faktoringa, očekuje se da će najavljeni zakon o faktoringu uspostaviti odgovarajuća pravila po uzoru na međunarodnu praksu i da će tako pružiti podršku daljem razvoju faktoring poslova u Srbiji. Dakle, bez izgradnje adekvatnog institucionalnog mehanizma ne može se očekivati ni veća afirmacija faktoringa kao finansijskog proizvoda (Jelenković, Milić, 2010, str. 64). Generalno gledano, donošenjem zakona o faktoringu koji bi na sveobuhvatan način definisao ovu oblast, generisali bi se sledeći pozitivni efekti: (1) povećanje procenta naplate potraživanja, a time i povećanje likvidnosti i solventnosti privrednih subjekata, (2) povećanje pravne sigurnosti ugovornih strana, što bi uticalo na povećanje investicija kako domaćih tako i stranih, (3) povećanje konkurentnosti privrednih subjekata, kao i privrede u celini, (4) veća dostupnost nebankarskih izvora finansiranja i (5) povećanje konkurencije u finansijskom sektoru i snižavanje cene kapitala.

Ovakvim zakonom bi preduzećima bio omogućen lakši pristup izvorima finansiranja, što bi najpre pomoglo malim i srednjim preduzećima koja imaju otežan pristup bankarskim kreditima usled niske kreditne sposobnosti ili neadekvatnih sredstava obezbeđenja kredita. Faktoring bi ovim preduzećima *de facto* bio zamena za bankarske kredite. Mala i srednja preduzeća nemaju dovoljno obrtnog kapitala da finansiraju duge rokove naplate, niti dovoljnu finansijsku snagu da bi se zaduživali na finansijskom tržištu pod povoljnim uslovima. Stoga bi razvijen domaći faktoring omogućio ovim firmama da uđu u međunarodni lanac dobavljača multinacionalnih kompanija koje su ujedno i najveći izvoznici Srbije, što bi doprinelo i povećanju učešća domaćih komponenti u izvozu i smanjilo platno-bilansni deficit Srbije. Ukoliko bi Srbija imala zakon o faktoringu, onda je realno očekivati i veće korišćenje faktoringa kao načina finansiranja obrtnih sredstava, zaštite od kreditnog rizika, podrške izvozu, kao i načina upravljanja potraživanjima i novčanim tokovima. Zakon o faktoringu na celovit način mora rešiti probleme uočene u praksi, nametnuti veću kontrolu i omogućiti veće i jasno korišćenje faktoringa od strane privrede.

ZAKLJUČAK

U savremenim privredama postojanje razvijenog tržišta faktoringa omogućava razvoj preduzeća, a konsekvantno i razvoj privrede u celini. Faktoring omogućava finansiranje obrtnih sredstava, zaštitu od kreditnog rizika, kao i upravljanje potraživanjima i naplatom potraživanja. Posebno je atraktivan za mala i srednja preduzeća koja tradicionalno imaju otežan pristup bankarskim sredstvima usled niske kreditne sposobnosti i neadekvatnih sredstava obezbeđenja. Za razliku od bankarskih kredita kod kojih zaduživanjem raste pasiva zajmoprimaoca, kod faktoringa se finansiranje vrši na osnovu aktive (dela aktive koji se odnosi na potraživanje od kupaca). Na taj način, preduzeće ne povećava svoju zaduženost, čuva svoju kreditnu sposobnost i održava likvidnost. Zbog toga faktoring postaje sve atraktivniji način finansiranja tekućeg poslovanja privrednih subjekata i upravljanja novčanim tokovima u preduzeću.

Danas se u svetu specijalizovao veliki broj kompanija za obavljanje faktoring poslova. Te kompanije se na međunarodnom planu najčešće povezuju sa multinacionalnim korporacijama za faktoring. U mreže takvih kompanija ulaze banke, osiguravajuće organizacije i druge finansijske institucije. One obavljaju poslove naplate potraživanja, kreditiranja i preuzimaju rizik neplaćanja, odnosno garantuju naplate. Na međunarodnom planu, faktoring kompanije su tesno povezane u okviru posebnih udruženja kao što su International Factoring Group (*IFG*) i Factors

Chain International (*FCI*), koje okupljaju veliki broj faktoring kompanija iz različitih zemalja sveta. U razvijenim zemljama tržišne ekonomije faktoring poslovi su veoma razvijeni i rasprostranjeni. U zemljama EU poslove faktoringa danas karakteriše proces koncentracije na manji broj velikih faktoring organizacija, koje su uglavnom vođene od strane banaka kroz sektorsko bankarsko poslovanje ili kroz supsidijarne bankarske kompanije. Generalni problem faktoringa kao finansijskog posla u EU je taj što i u zemljama EU u kojima već ima dužu tradiciju razvoja, faktoring ipak nema dovoljnu pozitivnu tržišnu prepoznatljivost. Uz to, poželjna je i harmonizacija pravnih propisa koji su relevantni za obavljanje faktoring aktivnosti na nivou svih zemalja EU, kako bi se povećao obim faktoring operacija.

Nasuprot visokorazvijenim zemljama tržišnog tipa, kod nas faktoring nije razvijen, tako da njegovi efekti i značaj daleko zaostaju u odnosu na stvarne potrebe privrednih subjekata. U Srbiji faktoring usluge pružaju strane i domaće faktoring kompanije, poslovne banke, kao i Agencija za osiguranje i finansiranje izvoza Republike Srbije (AOFI). Budući da nema zakonskih smetnji za razvijanje faktoringa kao oblika finansiranja, za očekivati je da će u narednom periodu ovaj oblik finansiranja više dobiti na značaju, posebno donošenjem zakona o faktoringu koji bi uspostavio odgovarajuća pravila po uzoru na međunarodnu praksu i dao podstrek daljem razvoju faktoring poslova u Srbiji. Pritom, treba naglasiti da su inostrane faktoring kompanije neophodne na srpskom tržištu, i to iz više razloga: (a) zato što su faktoring kompanije mnogo fleksibilnije u odnosu na banke, (b) zato što banke u Srbiji neće biti u stanju da zadovolje kompletnu tražnju domaćeg tržišta za faktoringom i (c) zato što inostrane faktoring kompanije imaju veće iskustvo, tehnička znanja, brže procenjuju rizike i brže odlučuju.

Dalji razvoj srpske privrede zahteva uvođenje moderne opreme i tehnologije, i razvijanje tržišnog mehanizma. Međutim, to zahteva i daleko šire mogućnosti za aktivno uključivanje finansijskih i kreditnih institucija u faktoring aktivnosti i to u potrebnom obimu koji odgovara interesima svih zainteresovanih subjekata. Zbog toga, banke treba da razmisle o osnivanju mešovitih kompanija sa zainteresovanim iskusnim međunarodnim faktoring kompanijama, što svakako ne isključuje mogućnost da banke u svojim okvirima vode i faktoring jedinice. Iz navedenih razloga, naše domicilno bankarstvo u budućem poslovanju treba da se više orijentiše ka faktoring poslovima.

FACTORING AS A CONTEMPORARY FORM OF ENTERPRISE FINANCING

Ivanis Marko

Abstract: *Factoring is a modern non-credit business which implies purchasing short-term accounts receivable. The purchase is done prior to maturity, and in the developed market economies factoring is frequently used as a form of accelerated recovery of claims. Companies resort to obtaining funds by way of sale of receivables when they cannot obtain money in other ways, or if they sell their products using loan schemes. Positive effects of factoring are most important for small and medium sized enterprises, as well as start-ups, primarily due to the unwillingness of banks to grant loans to such firms. Factoring enables many companies to be competitive and survive in the market. The aim of this paper is to highlight the importance of factoring as a contemporary form of enterprise, as well as its advantages and limitations.*

Key words: *factoring, factor, client, customer, financing, calculation*

LITERATURA

1. *Analiza efekata Nacrta zakona o faktoringu.* (2013, Mart 1), Preuzeto sa: <http://www.ria.gov.rs/misljenja/581/ana/AnalizaefekataNacrtazakonaofaktoringu.pdf>
2. Barać, S., Stakić, B., Hadžić, M., Ivaniš, M. (2007). *Praktikum za bankarsko poslovanje*, Beograd, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Univerzitet Singidunum.
3. *Factoring promet u 2012. godini.* (2013, Mart 1). Privredna komora Beograda. Preuzeto sa: <http://www.kombeg.org.rs/Slike/udrFinansijskeOrganizacije/2013/Izvestajfactoring2012.pdf>
4. *General overview of the factoring markets and their relative importance.* (2013, Mart 1). Preuzeto sa http://www.ifgroup.com/data/CR/CRrelative_figures.pdf.phpMyadmin.
5. Hadžić, M. (2007). *Bankarstvo*, Beograd, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Univerzitet Singidunum.
6. Ivaniš, M. (2012). *Finansije preduzeća*, Beograd, Visoka škola za računovodstvo i berzansko poslovanje.
7. Ivaniš, M. (2008). *Osnovi finansija*, Beograd, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Univerzitet Singidunum.

8. Jelenković, Z., Milić, I. (2010). Faktoring u Srbiji: racionalno ponašanje u nestabilnom okruženju. *Bankarstvo*, 39 (9–10), 54–67.
9. Jović, Z. (2010). Trendovi razvoja faktoring poslova u EU. *Sinergija 2010*, (49–54). Bijeljina, Univerzitet Sinergija.
10. Jović, Z. (2009). *Menadžment finansijskih institucija*, Beograd, Univerzitet Singidunum.
11. Jović, Z. (2008). *Parabankarski i nekreditni poslovi*, Beograd, autorsko izdanje.
12. Lukić, R. (2008). Faktoring kao instrument upravljanja finansijskim rizicima, *Tržište bankarskih proizvoda i usluga u Srbiji i zemljama u okruženju* (127-149), Beograd, Beogradska bankarska akademija i Institut ekonomskih nauka Beograd.
13. *Market analysis on Factoring in EU 25 + 2*. (2013, Mart 1). Preuzeto sa: http://www.ifgroup.com/data/CR/CR-general_report.pdf
14. Rodić, J., Filipović, M. (2011). *Poslovne finansije*, Beograd, Beogradska poslovna škola.
15. *Spisak faktoring kompanija u Srbiji, Spisak banaka koje se bave faktoringom u Srbiji*. (2013, Mart 1). Privredna komora Beograda. Preuzeto sa: <http://www.kombeg.org.rs/Komora/udruzenja/UdruzenjeFinansijskihOrganizacija.aspx?=3125>
16. *UNIDROIT Convention on International Factoring*. (2013, Mart 1). Preuzeto sa: <http://www.unidroit.org/english/conventions/1988factoring/main.htm/>
17. Vasiljević, A., Radović, M., Maroš, M. (2010). *Finansijski menadžment*, Novi Sad, Symbol.

PRIKAZI

PRIKAZ KNJIGE

BANKARSKA GARANCIJA KAO SREDSTVO OBEZBEĐENJA U BANKARSKOM POSLOVANJU

Marko Ivaniš, Snežana Ivaniš

Upravo se pojavila jedna po mnogo čemu značajna knjiga iz oblasti bankarstva, a čiji su autori dr Marko Ivaniš i mr Snežana Ivaniš. Već iz samog pregleda sadržaja knjige jasno je da se domaćoj stručnoj i čitalačkoj javnosti prezentuje jedno temeljno i sveobuhvatno delo iz oblasti bankarskog poslovanja. Stoga, knjiga predstavlja jedan od retkih radova koji ne samo svojim naslovom već i sadržajem potvrđuje svoju aktuelnost. Tome značajno doprinosi i činjenica da je knjiga pisana pristupačnim i jezgrovitim stilom, tako da je veoma prihvatljiva i razumljiva za sve one koji se po raznim osnovama bave ovim segmentom bankarstva, odnosno bankarskog prava. Knjiga je koncipirana kao monografija koja svojim sažetim i sistematizovanim sadržajem pruža čitaocu uvid u esencijalna znanja iz oblasti finansija i bankarskog prava, a konkretno vezano za bankarsku garanciju. Tokom istraživačkog postupka autori su problematiku bankarske garancije obradili interdisciplinarno (pravno i ekonomski), kako bi se bolje i celovitije razjasnila brojna pitanja i ujedno predložila odgovarajuća rešenja u vezi sa bankarskom garancijom kao nezaobilaznim instrumentom obezbeđenja plaćanja i kreditiranja. Imajući u vidu činjenicu da u poslovnoj praksi ipak ima neshvatanja i određenih nerazumevanja garancijskih poslova, bilo da se radi o privrednim subjektima ili bankama, autori su deo svojih istraživačkih napora u ovoj monografiji usmerili, pored ostalog, i na pokušaj objašnjenja nekih nedovoljno jasnih aspekata funkcionisanja bankarske garancije kao sredstva obezbeđenja. Inače, knjiga se sastoji od sedam delova, odnosno poglavlja:

Glava I	Pojmovni aspekti bankarskih poslova
Glava II	Vanbilansno poslovanje banaka i sredstva obezbeđenja
Glava III	Bankarska garancija – pojam i razgraničenje od sličnih pravnih instituta
Glava IV	Pravni odnosi učesnika u garancijskom poslu
Glava V	Osnovna načela i sadržaj bankarske garancije
Glava VI	Izvori prava za bankarske garancije
Glava VII	Vrste bankarskih garancija

Prvo poglavlje, bavi se pojmom i vrstama bankarskih poslova kao i prikazom njihove klasifikacije koja se najčešće primenjuje u bankarstvu. Ovo čini uvodni deo ili osnovu kojom se objašnjavaju osnovni pojmovi i principi na kojima se temelji savremeno bankarsko poslovanje. Otuda su u ovom poglavlju akcentirana pitanja koja se odnose na ulogu banaka u privrednim procesima, na principe (načela) bankarskog poslovanja i na osnovne vrste i oblike bankarskih poslova, sa prikazom njihove standardne kategorizacije koja se primenjuje u bankarstvu. Ovo poglavlje je od izuzetne važnosti za razumevanje ne samo osnovnih pojmova i kategorija vezano za problematiku bankarskih poslova, već šire gledano, i za lakše razumevanje postavljenog cilja i predmeta istraživanja.

Drugo poglavlje, bavi se pojmom vanbilansnog poslovanja banaka, rizicima u bankarskom poslovanju i prikazom osnovnih sredstava obezbeđenja koja se najčešće primenjuju u bankarskim poslovima. Generalno gledano, ovde su autori dali osnovne postavke o kategorijama koje su vezane za sam predmet istraživanja. Otuda, u ovom poglavlju pored ukazivanja na osnovne karakteristike vanbilansnih poslova banke, daje se i pregled rizika u bankarskom poslovanju, budući da je snažna ekspanzija tzv. univerzalnog bankarstva u savremenim uslovima privređivanja snažno uticala i na širenje lepeze rizika kojima su banke izložene u svom poslovanju. Takođe, ovo poglavlje daje i pregled osnovnih sredstava obezbeđenja koja se najčešće primenjuju u bankarskom poslovanju sa prikazom njihove klasifikacije na stvarna (realna) i lična (obligaciona). Na kraju ovog poglavlja, daje se definisanje i ocena značaja bankarske garancije u kontekstu navedenih sredstava obezbeđenja.

Treće poglavlje, bavi se terminološkim problemima bankarske garancije i njenim razgraničenjem od drugih sličnih pravnih instituta (ugovora o jemstvu, meničnog avala, dokumentarnog akreditiva, bonda i sličnih pravnih instituta), posebno ukazujući na sličnosti i razlike u odnosu na bankarsku garanciju. Drugim rečima, u ovom delu rada je izvršena komparacija bankarske garancije sa drugim pravnim poslovima koji su joj slični ili bliski, što je omogućilo davanje odgovora na pitanje šta je to što bankarsku garanciju čini posebnom i različitom od drugih sličnih pravnih poslova, odnosno koje su to relevantne specifičnosti tipične samo za bankarsku garanciju.

Četvrto poglavlje, bavi se pravnim odnosima učesnika u garancijskom poslu, i to odnosom između poverioca i dužnika iz osnovnog posla, pravnim odnosom između banke garanta i nalogodavca sa posebnim osvrtom na zaključenje ugovora o izdavanju bankarske garancije, pravnom prirodom ugovora o izdavanju bankarske garancije, kao i pravima i obavezama ugovornih strana koja iz ovog ugovora proističu. Takođe, detaljno je prikazan i pravni odnos između banke garanta i korisnika garancije sa posebnim osvrtom na pravnu prirodu bankarske garancije (ugovor ili jednostrana izjava volje), što ovom delu rada daje poseban značaj sa aspekta samog predmeta istraživanja.

Peto poglavlje, obrađuje osnovna načela i sadržaj bankarske garancije, budući da elementi bankarske garancije nisu određeni zakonom već proizlaze iz same prirode posla. Značaj ovog segmenta rada leži u činjenici da je problematika sadržaja bankarske garancije u pravnoj teoriji sporna, što predstavlja posledicu neusaglašenosti vezano za pravnu prirodu bankarske garancije. Otuda su u ovom poglavlju definisani svi elementi bankarske garancije (bitni i nebitni) čije je preciziranje od izuzetnog značaja za izbegavanje mnogih nejasnoća i nesporazuma u praksi, vezano za operativno poslovanje sa bankarskim garancijama.

Šesto poglavlje, bavi se izvorima prava za bankarske garancije. U ovom delu rada dat je prikaz pravnog regulisanja bankarske garancije, kako u uporednom pravu (kontinentalnom, anglosaksonskom i šerijatskom), tako i u unutrašnjem pravu. Imajući u vidu činjenicu da bankarska garancija nije zakonom regulisana u većini nacionalnih pravnih sistema, u ovom delu knjige dat je i prikaz autonomnog (trgovačkog) privrednog prava sa posebnim osvrtom na aktivnosti Međunarodne trgovinske komore u Parizu na unifikaciji pravila o garanciji.

Sedmo poglavlje, predstavlja poslednje poglavlje knjige gde su autori posvetili pažnju pitanjima klasifikacije i vrsta bankarskih garancija, kao i osnovnim kriterijumima za njihovo razvrstavanje. Shodno tome, u ovom delu knjige dat je prikaz

najvažnijih vrsta bankarskih garancija i to sa aspekta privrednog značaja. Generalno gledano, ovo poglavlje uslovno se može smatrati i empirijskim delom rada, budući da se u njemu nastojalo utvrditi može li se osnovna hipoteza rada u dovoljnoj meri potvrditi na osnovu iskustava savremene privredne prakse. U tom kontekstu, posebno su razmotrene sledeće vrste bankarskih garancija: bankarska garancija za dobro izvršenje posla, licitaciona bankarska garancija, garancija za vraćanje avansa, konosmanska bankarska garancija, kao i ostale vrste bankarskih garancija (konsignaciona, carinska, kontragarancija, supergarancija i garancija za otplatu robnih i finansijskih kredita).

Na kraju, moglo bi se reći da knjiga *Bankarska garancija kao sredstvo obezbeđenja u bankarskom poslovanju* spada u red nesumnjivo uspehlih radova iz oblasti bankarskog poslovanja, odnosno bankarskog prava, gde su autori ispoljili visok stepen znanja i umeća u prikazu složene problematike koju su obrađivali. Stoga, knjiga je dobrodošla svima onima koji iz različitih motiva i interesovanja već koriste ili nameravaju da koriste bankarsku garanciju u praksi. Osim toga, promene kroz koje naša privreda i društvo danas prolaze, nesumnjivo će zahtevati sve ozbiljnije pristupe i u domenu bankarstva, pa se u budućnosti kod nas može očekivati afirmacija svih aktivnosti koje se odnose na ovu izuzetno značajnu oblast. Sledstveno tome, respektujući značaj ovih kretanja, knjiga autora dr Marka Ivaniša i mr Snežane Ivaniš nesumnjivo predstavlja vredan doprinos našoj savremenoj teoriji i praksi u oblasti bankarstva.

Februara 2013. godine.

Slović Slobodan¹

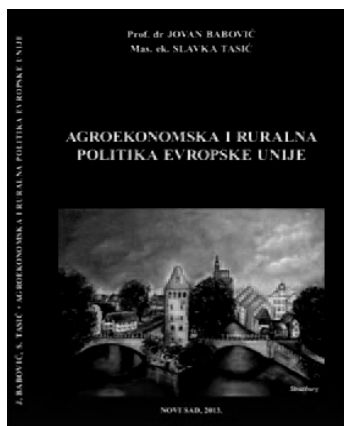
¹ Visoka strukovna škola za računovodstvo i berzansko poslovanje, Beograd, Imotska br. 1, e-mail: slovics@gmail.com

PRIKAZ KNJIGE

**AGROEKONOMSKA I RURALNA
POLITIKA EVROPSKE UNIJE**

Jovan Babović, Slavka Tasić

Autori su jezgrovito obradili zajedničku agrarnu, agroekološku i ruralnu politiku Evropske unije, politiku proširenja i proces pridruživanja Srbije, održivi razvoj i održivu organsku poljoprivredu, osnove prerade, standarde kvaliteta i sertifikaciju, multifunkcionalni razvoj i razvoj agroekoturizma.



Agroekonomska i ruralna politika imaju prioritarno mesto u sveukupnoj razvojnoj politici Evropske unije. Poljoprivreda je vitalna delatnost za sve zemlje članice Evropske unije. U ruralnim oblastima, živi 56% stanovništva, na 91% od ukupne teritorije Evropske unije. Evropska unija se opredelila za svestrani agrarni i ruralni razvoj putem modernizacije poljoprivredne proizvodnje i prerade kako bi se proizvelo više, kvalitetnije i ekonomičnije, povećala konkurentnost i diverzifikacija proizvodnje i proizvoda, razvila organska proizvodnja, afirmisao multifunkcionalni i integralni razvoj ruralnih sredina, poboljšao životni standard stanovništva u

ruralnim oblastima, očuvali prirodni resursi i životna sredina. Zajednička agroekonomska, agroekološka i ruralna politika donela je značajne pozitivne efekte iz stabilnosti proizvodnje i tržišta agrarnih proizvoda, samodovoljnosti u ishrani, porasta prihoda proizvođača, sigurnosti u snabdevanju, nezavisnosti od uvoza i povećanja izvoza, svestranog ruralnog razvoja i zaštite životne sredine. Zajednička poljoprivredna politika je celovit sveobuhvatni sistem pravnih propisa, budžetske podrške i direktnih intervencija u poljoprivredi i ruralnim područjima Evropske unije. Razvojni put Evropske unije pokazuje suptilnost u agrarnom i ruralnom razvoju i konkretnim ekonomskim i ekološkim merama za njegovo ostvarivanje.

Multifunkcionalni agrarni i svestrani ruralni razvoj, agroekološka politika i mere podsticanja razvoja organske proizvodnje hrane predstavljaju novinu i buduće tokove razvoja. U suštini, taj razvojni put agrarnog i ruralnog razvoja ujedno je i put našeg razvoja multifunkcionalne poljoprivrede i sela, posebno organske proizvodnje hrane i svestranog ruralnog razvoja, uz očuvanje prirodnih resursa, uz zaštitu životne sredine i uvažavanje naših specifičnosti. Proces integracije Srbije u zajedničku poljoprivrednu politiku Evropske unije podrazumeva harmonizaciju zakonodavstva, izgradnju i jačanje institucija i reformu ekonomske politike.

Poljoprivreda Srbije nalazi se pred odgovornim izazovom koji nameće pristupanje Evropskoj uniji. Ovaj proces donosi brojne promene, kao što su promene u strukturi proizvodnje i prerade, u organizovanju gazdinstava, upravljanju resursima, sistemu kontrole proizvodnje, pristupu tržištu, u odnosu prema očuvanju životne sredine, u ruralnom razvoju i usvajanju evropskih standarda. Savremena politika ruralnog razvoja ima za cilj poboljšanje konkurentnosti poljoprivrede, prehrambene industrije i šumarstva, podršku pravilnom upravljanju zemljištem i poboljšanju životne sredine, poboljšanju kvaliteta života, kao i podsticanje diverzifikacije ekonomskih aktivnosti u ruralnim oblastima.

Autori su obradili zajedničku agrarnu i ruralnu politiku Evropske unije, politiku proširenja i proces pridruživanja Srbije, održivu organsku poljoprivredu, osnove prerade, standarde kvaliteta i sertifikaciju, multifunkcionalni razvoj i razvoj agroturizma, ekonomsku i ekološku politiku ruralnog razvoja Evropske unije i Srbije. Na kraju je dat i siže ciljeva, principa i politike Strategije razvoja Evropa 2020.

U pisanju je korišćena raspoloživa literatura, dokumenti Evropske unije, radovi nekih autora i razni dokumenti o proširenju, politici i procesu pridruživanja Srbije Evropskoj uniji. Knjiga je namenjena svima onima koji žele da saznaju više o agroekonomskoj i ruralnoj politici Evropske unije. Studentima osnovnih, master i doktorskih studija i svima onima koji izučavaju ovu aktuelnu tematiku.

Recenzenti su akademik Ratko Lazarević, prof. dr Milutin Đorović i prof. dr Miroslav Malešević.

Novi Sad, marta 2013.

Lazarević Ratko¹

¹ Akademija inženjerskih nauka Srbije, Beograd, Zeleni venac br. 2/III,
e-mail: ainsrbija@gmail.com

UPUTSTVO AUTORIMA ZA PISANJE I PRIPREMANJE RUKOPISA

Ekonomija – teorija i praksa predstavlja časopis međunarodne orijentacije koji ima za cilj objavljivanje radova iz svih oblasti ekonomije i privrednog poslovanja. Časopis objavljuje radove na srpskom i na engleskom jeziku. Časopis *Ekonomija – teorija i praksa* otvoren je za sva argumentovana mišljenja i ideologije. Empirijska istraživanja i teorijske analize problema u svim oblastima ekonomije od podjednako su značaja i biće objavljeni, ukoliko po mišljenju recenzentata i urednika zadovoljavaju kriterije časopisa u pogledu relevantnosti i profesionalnog nivoa.

DOSTAVLJANJE RUKOPISA

Autori mogu dostavljati rukopise, **obavezno** u elektronskoj formi na e-mail adresu: redakcija@fimek.edu.rs, a u papirnoj verziji na adresu: Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment, Novi Sad, Cvećarska 2, Srbija, sa naznakom „Za redakciju časopisa *Ekonomija – teorija i praksa*”. Rukopisi će biti uzeti u razmatranje za objavljivanje, uz uslov da isti rad nije istovremeno ponuđen nekom drugom časopisu, a u slučaju kolektivnih radova – kada su svi autori saglasni sa tim da rad bude objavljen. Ukoliko je rukopis prihvaćen za objavljivanje u časopisu, pravo reprodukcije rada u svim drugim medijima pripada izdavaču. Smatra se da sva mišljenja izneta u objavljenom radu spadaju pod isključivu odgovornost autora. Urednik, recenzenti ili izdavač ne prihvataju odgovornost za izneta mišljenja autora.

Rukopisi treba da ispunjavaju osnovne tehničke i stilske kriterijume. Nepoštovanje navedenih kriterijuma može da rezultira neprihvatanjem teksta, traženjem da se rad prilagodi ili kašnjenjem prilikom objavljivanja. (U slučaju da se dostavlja u papirnoj verziji, sa istovetnom verzijom u elektronskoj formi, tekst treba da bude odštampan jednostrano, sa duplim proredom, na papiru formata A4. Sve stranice, osim naslovne, treba da budu numerisane). Verzija dostavljena u elektronskoj formi, kao i ona u papirnoj, mora biti otučana tačno i bez grešaka, u obliku dokumenta u Word-u, sa uključenim svim tabelama i grafikonima kao što se predviđa da bude u objavljenom tekstu. Redakcija će rukopis dostaviti recenzentima kompetentnim za odgovarajuće oblasti.

Pravila recenzije nalažu da se rukopis šalje bez identifikacije autora. Autori treba da **posebno pripreme naslovnu stranu rukopisa** tako da sadrži naslov rada i osnovne podatke o autoru (ili autorima), uključujući prezime i ime, naučno zvanje i titulu, instituciju zaposlenja, adresu stanovanja, telefon i *e-mail* adresu autora sa kojim će se obavljati sva eventualna prepiska. Na prvoj stranici koja dolazi posle naslovne strane, potrebno je ponovo napisati naslov rada, razmak, zatim dati sažetak do 200 reči, na srpskom i engleskom jeziku. Ispod sažetka treba navesti do 10 ključnih reči. Tekst rada počinje na drugoj strani. Mole se autori da unutar teksta ili fusnota ne navode bilo kakve podatke na osnovu kojih bi moglo da se ustanovi ili prepozna autorstvo rada.

Radove pisati jezgrovito, razumljivim stilom i logičkim redom koji, po pravilu, uključuje: uvodni deo, cilj i metode istraživanja, razradu teme i zaključak. Za pisanje referenci koristiti APA (Priručnik za publikovanje, Američko psihološko društvo) međunarodni standard za pisanje referenci. Napomene tj. fusnote mogu sadržati dopunska objašnjenja ili komentare koji su u vezi sa tekstem.

Na kraju svakog naučnog članka obavezno je napisati Literaturu, odnosno, spisak korišćenih, tj. citiranih referenci po abecednom redu.

TEHNIČKO UPUTSTVO ZA FORMATIRANJE RADOVA

Rad treba da sadrži sledeće:

1. Naslov rada (ne više od 10 reči) na srpskom i engleskom jeziku, centrirano.
2. Podnaslov (opciono) na srpskom i engleskom jeziku.
3. Podaci o autorima: prezime, ime (u fusnoti institucija zaposlenja, adresa, telefon i e-mail).
4. Apstrakt rada maksimalne dužine do 200 reči na srpskom i engleskom jeziku.
5. Ključne reči (ne više od 10) na srpskom i engleskom jeziku.
6. Tekst rada na srpskom ili engleskom, maksimalnog obima 16 stranica, uključujući tabele, slike, grafikone, literaturu i ostale priloge.
7. Bibliografiju.

Uputstvo za oblikovanje teksta:

1. Rad treba pripremiti pomoću tekst procesora Word.
2. Format stranice: A4
3. Sve margine: 25 mm
4. Font: latinični, Times New Roman, veličine 12 pt., (važi za sve podnaslove, nazive tabela, slika, sažetak, ključne reči), sa proredom 1,5. Sažetak (Abstract) kucati *italic*. Naslov rada 14 pt. bold, fusnote 10 pt.
5. Nazivi tabela, slike treba da su numerisani arapskim brojevima. Slike, ilustracije, sheme potrebno je priložiti u jednom od formata: jpg ili tiff formatu, rezolucije 300 dpi (minimalno!), crno-bele (grayscale). Ako ima vektorskih crteža (grafikona, shema, blok dijagrami), oni bi trebalo da budu u ai, eps ili cdr formatu, isto crno-bele. Za tekst u slikama, ilustracijama i shemama poželjno je koristiti font Arial, veličine 9 pt.
6. Za listu referenci i citate dato je posebno uputstvo.

1. Lista referenci:

U referencama se izvori kao što su: knjiga, članak u časopisu ili internet stranica, navode detaljno tako da čitaoci mogu da ih identifikuju i konsultuju. Reference se stavljaju na kraju rada, a izvori se navode po abecednom redu: (a) po prezimenu autora ili (b) po na-

slovima ako nije poznato ime autora. Više izvora jednog autora prikazuju se hronološkim redom, npr.:

Bandin, T. (1995).

Bandin, T. (1998).

Bandin, T. (2000).

A. Knjige, brošure, poglavlja iz knjige, enciklopedijske odrednice, recenzije

Osnovni format za knjige

Autor, S. I. (godina izdavanja). *Naslov dela*, Mesto izdavanja, Izdavač

Jedan autor

Carić, S. (2007). *Bankarski poslovi i hartije od vrednosti*, Novi Sad, Privredna akademija

Jedan autor, novo izdanje

Vunjak, M. N. (2008). *Finansijski menadžment: Poslovne finansije* (7. izd.). Subotica, Proleter A.D. Bečej, Ekonomski fakultet

Dva autora

Van Horn, J. C., Wachowicz, J. M. JR. (2007). *Osnovi finansijskog menadžmenta* (12. izd.). Beograd, DATA STATUS

Tri do šest autora

Ljubojević, K., Dimitrijević, M., Mirković, D., Tanasijević, V. i Perić, O. (2006). *Importance of software testing*, Subotica, Ekonomski fakultet

Bez autora

Publication Manual of the American Psychological Association (Fourth Edition). (1994). Washington, D.C., American Psychological Association

Bez autora, ima samo urednika, editora, ed.

Cattell, R.B. (Ed.). (1966). *Handbook of Multivariate Experimental Psychology*, Chicago, Rand McNally & Company.

Navođenje neobjavljenih radova (doktorska disertacije, magistarski radovi i drugi neobjavljeni radovi)

Jovanović, M. (2009). *Investicioni instrumenti u bankarskom poslovanju*. Magistarski rad, Novi Sad, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment.

Ignjatijević, S. (2011). *Komparativne prednosti agrara Srbije u spoljnoj trgovini*, Doktorska disertacija, Novi Sad, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment.

Poglavlje u knjizi

Prezime, inicijal imena. (Godina). Naslov poglavlja. U inicijal imena urednika prezime urednika (ur.), Naslov knjige (str. Prva strana poglavlja-poslednja strana poglavlja). Mesto, Izdavač.

Momirović, K., Bala, G. i Hošek, A. (2002). Taksonomska struktura nekih simptoma aberantnog ponašanja dece od 4 do 7 godina. U: K. Momirović i D. Popović (ur.), *Psihopatija i kriminal* (str. 125-142). Leposavić, Univerzitet u Prištini, Centar za multidisciplinarna istraživanja Fakulteta za fizičku kulturu.

B. Časopisi i ostale periodične publikacije

Članak u časopisu, jedan autor

Prezime, inicijal imena. (Godina). Naslov. Naziv časopisa, volumen, (broj), prva strana članka-poslednja strana članka.

Schneider, F. (2005). Shadow economies around the world: what do we really know?. *European Journal of Political Economy*, 21(3), 598-642

Članak u časopisu, dva autora

Hill, M., & Hupe, P. (2007). Street-level bureaucracy and public accountability. *Public Administration*, 85 (2), 279-299.

Članak u časopisu, tri do šest autora

Vunjak, N., Čurčić, U., Simetić, R. i Davidović, M. (2008). Korporativne performanse banke. *Anali*, 19, 175-182.

Članak u časopisu, više od šest autora

Ljubojević, K., Dimitrijević, M., Mirković, D., Tanasijević, V., Perić, O., Jovanov, N. et al. (2005). Putting the user at the center of software testing activity. *Management Information Systems*, 3 (1), 99-106.

Saopštenje u zborniku konferencije, simpozijuma ili kongresa ili prilog iz Enciklopedije) Inicijali prezimena autora, godina, naslov rada, naziv simpozijuma, strane, mesto izdavanja, izdavač.

Veselinović, B., Ševarlić, M., Nikolić M.(2007). Long term-trends in Serbian Agriculture. *Trends in the Development of European Agriculture* (617-622), Temisoara, The Faculty of Agriculture of the Agricultural and Veterinary University of the Banat

Ukoliko koristite izvor sa interneta (Naslov strane, datum preuzimanja podataka, sajt)

1. Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj (2010, Januar 20), Lista časopisa za društvene nauke, Preuzeto sa http://www.nauka.gov.rs/cir/index.php?option=com_content&task=view&id=930&Itemid
2. Ekonomija u Wikipediji (2010, Februar 02), Preuzeto sa: <http://bs.wikipedia.org/wiki/Ekonomija>

CITATI IZ IZVORA U TEKSTU RADA

Citati

Ukoliko se izvor citira doslovce, navodi se ime autora, godina izdanja i stranica sa koje je citat preuzet (sa naznakom „str.”)

Citat se uvodi frazom koja sadrži autorovo prezime, a iza njega se stavlja godina objavljivanja u zagradama.

Po Mirkoviću (2001), „primena skladišta...” (str. 201) ili Mirković (2001) smatra da „primena skladišta...” (str. 201).

Ukoliko se u uvodnoj fazi ne imenuje autor, na kraj citata se stavlja autorovo prezime, godina izdanja i broj stranice u zagradama.

Rezime ili parafraza

Po Vunjaku (2008), elastičnost finansijskog menadžmenta se ispoljava u sposobnosti pribavljanja jeftinijeg dopunskog kapitala, (str. 32).

Elastičnost finansijskog menadžmenta se ispoljava u sposobnosti pribavljanja jeftinijeg dopunskog kapitala (Vunjak, 2008, str. 32)

Jedan autor

Babović (2009) upoređuje strukturu pristupa ...

Dva autora

Uvek se navode dva prezimena

U jednom drugom istraživanju (Babović i Lazić, 2008) zaključuju da se ...

U engleskom tekstu se (veznik *i*) označava sa „&”

Tri do pet autora

Prvi put se navode imena svih autora. Kod narednih navoda, navodi se prezime prvog autora, iza koga se stavlja „i sar.” a u engleskom tekstu „et al.”

(Babović, Veselinović, Carić, Đorđević i Ćirić, 2011)

Šest ili više autora

U uvodnoj frazi navodi se prezime prvog autora ili u zagradi

Carić i sar. (2010) tvrde da...

...nije relevantna (Carić i sar., 2011)

Kada se navodi više od jednog dela istog autora:

(Bandin, 2005, 2007)

Kada je više od jednog dela istog autora objavljeno iste godine, navode se sa slovima a, b, c itd.

(Bandin, 2006a, 2006b, 2006c)

Ukoliko niste pročitali originalno delo navodi se autor koji vas je uputio na isto:

Bergsonovo istraživanje (pomenuto kod Mirkovića i Boškova, 2006).

Kod citata se uvek navode stranice:

(Mirković, 2006, str. 12)

Kod korišćenja delova

(Carić, 2008, pogl. 3)

(Carić, 2008, str. 231–258)

Neimenovan autor

Ukoliko delo nije autorizovano, izvor se navodi po naslovu u uvodnoj frazi, ili se prve jedna do dve reči stave u zagradu. Naslovi knjiga i izveštaja se pišu kurzivom, dok se naslovi članaka i poglavlja stavljaju u navodnike.

Slična anketa je sprovedena u jednom broju organizacija koje imaju stalno zaposlene menadžere baze podataka („Limiting database access”. 2005).

FUSNOTE

Ponekad se neko pitanje pokrenuto u tekstu mora dodatno obraditi u fusnotama, u kojima se dodaje nešto što je u indirektnoj vezi sa temom, ili se daju dodatne tehničke informacije.

Fusnote se numerišu eksponentom, arapskim brojevima na kraju rečenice.

Pored toga što na adresu mogu da šalju rukopise, potencijalni autori mogu na istu adresu redakcija@fimek.edu.rs da upute i upite u vezi sa odlukom o (ne)objavljivanju tekstova i sa fazom do koje je tekst stigao u redakcijskoj proceduri.

GUIDELINES FOR AUTHORS ON WRITING AND PREPARING MANUSCRIPTS FOR SUBMISSION

“Economics – Theory and Practice” presents an internationally oriented journal which aims to publish papers from the broad fields of economics and economic affairs. The journal publishes papers in Serbian and English language and is open to all kinds of argumentative writing. Empirical studies and theoretical analyses of economic issues from all areas of economics are equally important and will be published provided that, in the opinion of reviewers and the editor, they meet the set criteria in terms of subject relevance and level of expertise.

SUBMISSION OF MANUSCRIPTS

Authors can submit manuscripts, in the electronic form ONLY to the following e-mail address: redakcija@fimek.edu.rs or by mailing paper versions to: Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment, Novi Sad, Cvećarska 2, Srbija, clearly marked as follows: “Za redakciju časopisa Ekonomija- teorija i praksa”. The manuscripts will be considered for publishing on the condition that they have not been offered to any other journals, while works written by multiple authors can be published only if all of the contributing authors give their consent for publication. Provided that a manuscript has been accepted for publication, the editor reserves all further reproduction rights. All points of view expressed in papers are held as the sole responsibility of authors. The editor, reviewers or the publisher do not assume responsibility for the expressed viewpoints in the papers.

Manuscripts must be in accordance with the basic technical and stylistic criteria. Disregard of the mentioned criteria can result in non-acceptance of the manuscript, request for further paper adjustments or delayed publication (When paper versions of manuscripts are mailed, with an identical copy available in electronic format, texts must be printed as single-sided, with double spacing, using the A4 paper size. All pages, except for the cover need to have proper pagination). Manuscripts in electronic format, just like their paper versions, need to be typed correctly and without typing errors, as MS Word documents, including all tables and charts intended for illustration. The editorial board will send all manuscripts to the selected expert reviewers for the respective fields

Rules are such that a manuscript has to be sent to reviewers without the author’s identity. Authors need to pay special attention to the content of the manuscript cover, so that it contains the title of the paper and most important facts about the author(s), including first and last name, academic degree and title, affiliation, address and contact telephone and e-mail address of the author for further correspondence. The first page coming right after the cover has to contain once again the title of the paper, followed

by spacing and then an abstract not exceeding 200 words in Serbian and English. Below the abstract, authors have to supply up to 10 key words. The text of the paper starts from page two. Authors are kindly asked not to mention any personal details/facts within the text or footnotes that might reveal the identity of authors.

Papers should be written clearly, concisely, and presented in a logical sequence, assuming the introductory part, objectives and research methods, body of the paper and conclusion. When writing references, authors need to use the internationally recognized APA standard. Footnotes can contain further explanations and comments related to the text.

At the end of each scientific paper, authors need to provide a list of used Literature, i.e. the cited references in alphabetical order.

TECHNICAL GUIDELINES FOR FORMATTING MANUSCRIPTS

Each paper/article should contain the following elements:

1. Title (not more than 10 words) in Serbian and English, centered.
2. Subtitle (optional) in Serbian and English.
3. Information about authors: last name, first name (in footnote- place of work, address, telephone and e-mail.
4. Paper abstract- maximum length up to 200 words, in Serbian and English.
5. Key words (not more than 10) in Serbian and English.
6. Text in Serbian and English, maximum 16 pages, including tables, pictures, graphs, literature and other appendices.
7. Bibliography.

Guidelines for text formatting:

1. Text should be written using MS Word.
2. Page format: A4
3. All margins: 25 mm
4. Font: Latin, Times New Roman, Font size 12 pt., (applies to all subtitles, table titles, pictures, abstract, key words), with spacing of 1.5. Abstract should be written in *italic*. Paper title: 14 pt. bold, footnotes: 10 pt.
5. Table titles, pictures should be marked with Arabic numbers. Pictures, illustrations and schemes should be submitted in jpg or tiff format, in resolution 300 dpi (minimum!), black and white (grayscale). If there is any vector graphics included (graphs, schemes or block diagrams, it should be in ai, eps or cdr format, black and white again. For text inside pictures, illustrations and schemes, it is suggested to use font type Arial, size 9 pt.
6. For reference list and quotations separate guidelines are given.

Reference list:

Sources such as: book, article from a journal, or web page are cited in such detailed manner that readers can easily identify and consult them, if necessary. Reference list is supplied at the end of the paper and sources are listed in alphabetical order: (a) by author's last name or (b) titles- if author's identity is unknown. More sources by the same author are presented in chronological order, e.g.:

Bandin, T. (1995).

Bandin, T. (1998).

Bandin, T. (2000).

Books, brochures, book chapters, encyclopedia entries, reviews

The main format for books

Author, S. I. (year of publishing). *Title*, Place of publishing, Publisher

One author

Čarić, S. (2007). *Bankarski poslovi i hartije od vrednosti*, Novi Sad, Privredna akademija

One author, new edition

Vunjak, M. N. (2008). *Finansijski menadžment: Poslovne finansije* (7th edition). Subotica, Proleter A.D. Bečej, Ekonomski fakultet

Two authors

Van Horn, J. C., Wachowicz, J. M. JR. (2007). *Osnovi finansijskog menadžmenta* (12th edition). Beograd, DATA STATUS

Three to six authors

Ljubojević, K., Dimitrijević, M., Mirković, D., Tanasijević, V. i Perić, O. (2006). *Importance of software testing*, Subotica, Ekonomski fakultet

Without author

Publication Manual of the American Psychological Association (Fourth Edition). (1994). Washington, D.C., American Psychological Association

Without author, has only editor, ed.

Cattell, R.B. (Ed.). (1966). *Handbook of Multivariate Experimental Psychology*, Chicago, Rand McNally & Company.

Citing unpublished papers (doctoral dissertations, master's theses and other unpublished works)

Jovanović, M. (2009). *Investicioni instrumenti u bankarskom poslovanju*. Master's Thesis, Novi Sad, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment.

Ignjatijević, S. (2011). *Komparativne prednosti agrara Srbije u spoljnoj trgovini*, Doctoral dissertation, Novi Sad, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment.

Book chapter

Last name, First name initial. (Year). Title of the chapter. In: Initial of the first name of editor.

Last name of editor (Ed.), *Title of the book* (p. first page of the chapter- last page of the chapter). Place of publishing, Publisher.

Momirović, K., Bala, G. i Hošek, A. (2002). Taksonomska struktura nekih simptoma aberantnog ponašanja dece od 4 do 7 godina. In: K. Momirović i D. Popović (Ed.), *Psihopatija i kriminal* (p. 125-142). Leposavić, Univerzitet u Prištini, Centar za multidisciplinarna istraživanja Fakulteta za fizičku kulturu.

Journals and other periodicals:

Article from a journal, single author

Last name, first name initial. (Year). Title. *Name of the journal*, volume, (number), first page of the article- last page of the article.

Schneider, F. (2005). Shadow Economies Around the World: What do we really know?. *European Journal of Political Economy*, 21(3), 598-642

Article from a journal, two authors

Hill, M., & Hupe, P. (2007). Street-level bureaucracy and public accountability. *Public Administration*, 85 (2), 279-299.

Article from a journal, three to six authors

Vunjak, N., Ćurčić, U., Simetić, R. i Davidović, M. (2008). Korporativne performanse banke. *Analiz*, 19, 175-182.

Article from a journal, more than six authors

Ljubojević, K., Dimitrijević, M., Mirković, D., Tanasijević, V., Perić, O., Jovanov, N. et al. (2005). Putting the user at the center of software testing activity. *Management Information Systems*, 3 (1), 99-106.

Proceedings of conferences, symposiums or congresses or excerpts from encyclopedias

Author's last name initial, year, title of the paper, name of symposium, page numbers, place of publishing, publisher.

Veselinović, B., Ševarlić, M., Nikolić M.(2007). Long term-trends in Serbian Agriculture. *Trends in the Development of European Agriculture* (617-622), Temisoara, The Faculty of Agriculture of the Agricultural and Veterinary University of the Banat

If you use an Internet source (Title/Heading of the web-page, date of using the source, web-site)

1. Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj (2010, January 20), Lista časopisa za društvene nauke, Taken from http://www.nauka.gov.rs/cir/index.php?option=com_content&task=view&id=930&Itemid
2. Ekonomija u Wikipediji (2010, February 02), Taken from: <http://bs.wikipedia.org/wiki/Ekonomija>

QUOTATIONS FROM SOURCES USED IN THE PAPER

Quotations

If a source is quoted word by word, it is necessary to give the author's name, year of publishing and page from which the quotation was taken (using "p.")

The quote is introduced by giving the author's last name, followed by the year of publishing in brackets.

According to Mirković (2001), "primena skladišta..." (p. 201) or Mirković (2001) believes that "primena skladišta..." (p. 201).

If the introducing phrase does not mention the author's name, the author's last name should be put at the end of the quotation, followed by the year of publishing and page number in brackets.

Summary or paraphrase

According to Vunjak (2008), the elasticity of financial management ischeaper additional capital, (p. 32).

The elasticity of financial management ischeaper additional capital (Vunjak, 2008, p. 32)

One author

Babović (2009) compares the structures of approaches...

Two authors

Both last names have to be supplied

In another research (Babović and Lazić, 2008) it is concluded that...

In the English text (conjunction *and*) is marked as "&"

Three to five authors

When mentioned for the first time, all the authors' names need to be supplied. In repeated quoting, the last name of the first author is supplied, followed by "et al."

(Babović, Veselinović, Carić, Đorđević i Ćirić, 2011)

Six or more authors

In the introductory phrase, there has to be the last name of the first author, or in brackets

Carić et al. (2010) claim that...
...is not relevant (Carić et al., 2011)

When more than one work by the same author are mentioned:
(Bandin, 2005, 2007)

When more than one work by the same author were published the same year, they are marked with letters a, b, c etc.
(Bandin, 2006a, 2006b, 2006c)

If you haven't read the original work, you should give the name of the author which referred you to the mentioned source:
Bergson's research (mentioned by Mirković and Boškov, 2006).

Pages are always supplied in quotations:
(Mirković, 2006, p. 12)

When quoting parts
(Carić, 2008, ch. 3)
(Carić, 2008, p. 231–258)

Unnamed author

If a work has not been authorized, that source is mentioned by the introducing phrase, or with the first one or two words put in brackets.

Titles of books and reports are given in italic, while titles of articles and chapters are given under quotation marks.

A similar poll has been conducted in a number of organizations with database managers employed full-time ("Limiting database access". 2005).

FOOTNOTES

Sometimes it is necessary to supply additional comments or explanations for certain issues mentioned in the text. This is done in the form of footnotes, which can be directly related to the topic or simply give some additional technical information.

Footnotes are marked with exponent in Arabic numbers at the end of the sentence.

Apart from mailing manuscripts, prospective authors can also use the same e-mail address (redakcija@fimek.edu.rs) to inquire about the decision on (non)publishing texts and progress in the process of processing manuscripts.

The journal "Economics – Theory and Practice", ISSN 2217-5458 is the continuation of the "Anthology of academic papers", ISSN 1820-9165

**Preplata je 3.000 dinara po jednom primerku časopisa.
Časopis izlazi kvartalno.
Preplata se može izvršiti na račun br.: 330-15003002-53**

