

UDK: 33




FIMEK

FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U NOVOM SADU

ISSN 2217-5458

Ekonomija

teorija i praksa

Economics

Theory and Practice

GODINA XIII • BROJ III • NOVI SAD, 2020.

Economics – Theory and Practice
Ekonomija
teorija i praksa

IZDAJE:

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

Glavni urednik
Dragan Soleša

Odgovorni urednik
Marko Ivaniš

Sekretar redakcije
Marija Sudar

Lektor i korektor za srpski jezik
Marija Sudar

Lektor i korektor za engleski jezik
Kristina Marić

Tehnička realizacija i štampa
Štamparija FELJTON, Novi Sad

Tiraž
100

CIP – Каталогизација у публикацији
Библиотека Матице српске, Нови Сад

33

EKONOMIJA : teorija i praksa = Economics : theory and practice / glavni urednik Dragan Soleša. – God. 4, br. 3 (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

Časopis "Ekonomija - teorija i praksa" je kategorizovan kao istaknuti nacionalni časopis za društvene nauke – ekonomija i organizacione nauke - M 52

(<http://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2018/05/2017.pdf>)

Izdavački savet:

- Prof. dr **Marko Carić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu, Novi Sad
- Prof. dr **Marijana Carić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
- Prof. dr **Dragan Soleša**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
- Prof. dr **Nikola Gradojević**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
- Prof. dr **Tomislav Brzaković**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije u Beogradu, Beograd
- Prof. dr **Marko Ivaniš**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
- Prof. dr **Nikola Ćurčić**, Institut za ekonomiku poljoprivrede Beograd, Beograd
- Prof. dr **Radivoj Prodanović**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad

Redakcijski odbor:

1. Prof. dr **Dragan Soleša**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
2. Prof. dr **Marko Ivaniš**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
3. Assist. Prof. **Daniele Cavicchioli**, Ph.D., State University of Milan, Department of Environmental Science, Milano, Italy
4. Prof. dr **Radovan Vladislavljević**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
5. Dr sc **Goran Buturac**, znanstveni savjetnik, Ekonomski institut, Zagreb, Hrvatska
6. Prof. dr **Maja Ćirić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
7. Prof. dr **Radmilo Pešić**, Univerzitet u Beogradu, Poljoprivredni fakultet, Beograd
8. Prof. dr **Radivoj Prodanović**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
9. Prof. dr **Miodrag Brzaković**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd
10. Prof. dr **Svetlana Ignjatijević**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
11. Doc. dr **Ivana Brkić**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad
12. Doc. dr **Jovana Gardašević**, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad

Sadržaj|Contents

ORIGINALNI NAUČNI RAD

- Filipović Jelena, Košutić Milenko, Filipović Vladimir, Ivanišević Dragan, Vujačić Vesna**
FUNKCIONALNA HRANA U FUNKCIJI UNAPREĐENJA ISHRANE I RAZVOJA TURIZMA
Filipović Jelena, Košutić Milenko, Filipović Vladimir, Ivanišević Dragan, Vujačić Vesna
FUNCTIONAL FOOD AS A WAY TO IMPROVE NUTRITION AND DEVELOP TOURISM 1-10

PREGLEDNI RADOVI

- Jolović Nevena**
TRŽIŠTE RADA U USLOVIMA COVID-19 PANDEMIJE: EU VS SAD
Jolović Nevena
LABOR MARKET IN CONDITIONS OF COVID-19 PANDEMIC: EU VS. USA 13-33
- Đurić Katarina, Tomaš Simin Mirela, Glavaš Trbić Danica, Lukač Bulatović Mirjana**
IZAZOVI ZAJEDNIČKE AGRARNE POLITIKE EVROPSKE UNIJE U PERIODU POSLE 2020. GODINE
Đurić Katarina, Tomaš Simin Mirela, Glavaš Trbić Danica, Lukač Bulatović Mirjana
CHALLENGES OF THE COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION IN THE PERIOD
AFTER 2020 34-47

STRUČNI RADOVI

- Rastovac Dragan, Dukić Dragan, Ničić Milica**
EKONOMSKE IMPLIKACIJE RAZVOJA SOFTVERSKJE INDUSTRIJE U SRBIJI
Rastovac Dragan, Dukić Dragan, Ničić Milica
ECONOMIC IMPLICATIONS OF THE SOFTWARE INDUSTRY DEVELOPMENT IN SERBIA 51-68
- Jolović Ivana, Petković Đerđi**
KAIZEN KAO SISTEM ZA STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA U REALIZACIJI KONKURENTSKIH
PREDNOSTI
Jolović Ivana, Petković Đerđi
KAIZEN AS A SYSTEM FOR STRATEGIC COST MANAGEMENT IN THE REALIZATION OF COMPETITIVE
ADVANTAGES 69-90
- Ljubičić Ivana**
INOVACIJE KAO FAKTOR RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA SA NAGLASKOM NA IZRAEL I DISRUPTIVNE
INOVACIJE
Ljubičić Ivana
INNOVATION AS A FACTOR OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT WITH A SPECIAL FOCUS ON
ISRAEL AND DISRUPTIVE INNOVATIONS 91-108

ORIGINALNI NAUČNI RAD

UDK: 637.146:338.48 | DOI:10.5937/etp2003001F

Datum prijema rada: 15.09.2020.

Datum korekcije rada: 22.09.2020.

Datum prihvatanja rada: 30.09.2020.

ORIGINALNI NAUČNI RAD

EKONOMIJA
TEORIJA I PRAKSA
Godina XIII • broj 3
str. 1–10

FUNKCIONALNA HRANA U FUNKCIJI UNAPREĐENJA ISHRANE I RAZVOJA TURIZMA

Filipović Jelena¹

Košutić Milenko²

Filipović Vladimir³

Ivanišević Dragan⁴

Vujačić Vesna⁵

Sažetak: Cilj ovog rada je da prikaže svojstva funkcionalnih proizvoda na bazi žitarica i njihovu primenu na tržištu i u turizmu, kako bi se ostvarila veza između hrane, ishrane i zdravlja u funkciji razvoja koncepta funkcionalne hrane. U ovom radu su prikazani različiti tehnološki postupci za dobijanje funkcionalnih proizvoda na bazi žitarica kao što su testenina, hleb i kornfleks obogaćeni hranljivim materijama (nezasićenim masnim kiselinama, mineralnim

¹ Univerzitet u Novom Sadu, Naučni institut za prehrambene tehnologije, Bulevar cara Lazara 1, 21000 Novi Sad, e-mail: jelena.filipovic@fins.uns.ac.rs

² Univerzitet u Novom Sadu, Naučni institut za prehrambene tehnologije, Bulevar cara Lazara 1, 21000 Novi Sad, e-mail: milenko.kosutic@fins.uns.ac.rs

³ Univerzitet u Novom Sadu, Tehnološki fakultet, Novi Sad, Bulevar cara Lazara 1, 21000 Novi Sad, e-mail: vladaf@uns.ac.rs

⁴ Univerzitet Privredna Akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment, Cvečarska 2, 21000 Novi Sad, e-mail: dragan.ivanisevic@fimek.edu.rs

⁵ Univerzitet Crne Gore, Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Stari grad 320, 84223 Kotor, e-mail: vuvesna@ucg.ac.me

materijama), probioticima i antioksidansima. Prikazane su karakteristike novih funkcionalnih proizvoda i način deklarisanja. Posebno je dat akcenat na prihvatanju funkcionalnog proizvoda na tržištu od strane potrošača kao ključnog faktora za uspješno pozicioniranje novog proizvoda.

Ključne reči: funkcionalna hrana / tehnološki postupak / deklaracija / potrošači.

UVOD

Podizanje svesti ljudi o brizi za zdravlje, kao i razvoj prehrambene industrije, medicine i onih grana prirodnih nauka koje proučavaju odnos između ishrane i zdravlja dovelo je do popularizacije hrane za koju je dokazano da ima posebne zdravstvene osobine (Alzamora i sar., 2005). Stavovi vezani za ishranu su se najviše menjali tokom XX veka. Na početku prošlog veka bila je zastupljena tradicionalna ishrana koja je imala socijalno i porodično obeležje bazirano na navikama i tradiciji karakterističnoj za to svoje područje (Siró i sar., 2008, Jones i Jew 2007). Od sedamdesetih godina prošlog veka govori se o izbalansiranoj ishrani, što znači da se hranom unose hranljive materije koje imaju ulogu u balansiranju dnevnog obroka u cilju pravilnog rasta, razvoja organizma. Od 90-ih godina XX veka se govori o funkcionalnoj hrani, koja putem ishrane unosi hranljive i nehranljive materije koje dovode do poboljšanja zdravlja i smanjenja rizika od pojave masovnih nezaraznih bolesti, kao što su dijabetes, gojaznost, kardiovaskularne bolesti (Schaafsma, 2004, Filipović, 2010). U tehnološki razvijenom društvu i kod gradskog stanovništva hranu karakteriše visok sadržaj energije i mali unos funkcionalnih komponenata te je iz tog razloga funkcionalna hrana našla primenu u izbalansiranoj ishrani i kod ljudi koji vode računa o svom zdravlju (Filipović i sar., 2016). Praćenjem savremenih trendova u ishrani i razvoja prehrambene industrije omogućava se uvođenje funkcionalnih proizvoda u ugostiteljske ponude i razvoj specijalnog vida turizma (Siró i sar. 2008, Gagić i sar. 2011, Vujačić 2011).

Cilj ovog rada je prikaz tehnološkog postupka dobijanja novih funkcionalnih proizvoda na bazi žitarica, a pre svega testenine, hleba i

kornfleksa sa različitim funkcionalnim komponentama, njihova karakterizacija i prihvatanje od strane potrošača.

MATERIJAL I METODE

U eksperimentalnom radu za izradu testenine, kao funkcionalni dodaci, korišćeni su laneno i susamovo brašno iz organske proizvodnje, nabavljeno u prodavnici organske hrane u količini 20%. Za izradu hleba korišćen je Fibrexa (komercijalni proizvod dobijen iz šećerne repe, proizvođača Denisco Sugar AB, Kopenhage, Danska) u količini od 10% i Inulin (komercijalni proizvod poreklom iz korena čičoke, proizvođača: „ORAFI Active Food Ingredients”, Belgija) u količini od 10%. Za izradu kornfleksa korišćen je divlji origano (*Origanum minutiflorum*) proizveden od strane „Inan tarim ecodab – Antalia Turkey”.

Testenina od integralnog brašna od spelte sa funkcionalnim dodacima proizvedena je po standardnom postupku, koji je opisan u radu Filipović i sar. 2017a. Hleb sa Fibrex-om i Inulinom je mešen po postupku standardne AACC metode opisanom u radu Filipović i sar., 2017b. Postupak proizvodnje kornfleks sa suvim ostatkom divljeg origana i antioksidativni potencijal su opisani u radu Košutić i sar. 2016.

REZULTATI I DISKUSIJA

Savremeni stav nutricionista podrazumeva pripremu zdravog i hranljivo vrednog obroka, u kom su najzastupljeniji proizvodi od žitarica (Novaković, Miroslavljev 2002). Istraživanja objavljena u radovima (Filipović i sar., 2016, 2017b) su pokazala da proizvodnja hleba, testenine ili kornfleksa sa funkcionalnim dodacima nije zahtevala promenu tehnološkog postupka proizvodnje, niti su bila potrebna dodatna finansijska ulaganja. U fazi pripreme sirovina jedina dodatna tehnološka operacija je odmeravanje funkcionalne komponente.

Proizvodnja testenine obogaćene lanom i susamom se zasnivala na tehnološkom postupku povećanja udela komponenti (nezasićenih masnih kiselina i mineralnih materija) koje imaju pozitivan uticaj na zdravlje ljudi u cilju postizanja dnevnog unosa ili povećanja hranljivih materija (Filipović i sar 2017a, Čalić i sar 2011). Testeninom sa 20% lana (tabela 1) unosi se znatno veća količina ω -3 masnih kiselina u

organizam u odnosu na kontrolnu testeninu čime se zadovoljava dnevna potreba u ovoj esencijalnoj materiji, koja iznosi od 1 do 3 g, u zavisnosti od pola i uzrasta (McManus i sar 2011). Testenina sa susamom je bogata mineralnim materijama koje su neophodne za normalno funkcionisanje organizma te je od velikog značaja zadovoljenje dnevnih potreba u ovim elementima. U odnosu na kontrolnu testeninu, testenina sa susamom ima više Ca za 135%, Zn za 32%, Cu za 62% i Fe za 42,6% (tabela 1).

Tabela 1. Promene funkcionalnih sastojaka u testenini obogaćenoj nutritijentima

Sastav testenine	Kontrolni uzorak	Promene u odnosu na kontrolni uzorak usled dodatka nutritijenta (%)	
		Testenina sa 20% lana	Testenina sa 20% susama
ω-6 (g)	0,91	130	470
ω-3 (g)	0,05	10100	40
Ca (mg/100g)	251,92	2	135
Zn (mg/100g)	18,77	-15,4	32
Cu (mg/100g)	3,37	-11	62
Mn (mg/100g)	39,37	-18	-12,57
Fe (mg/100g)	27,22	16	42,6

Proizvodnja hleba sa prebiotikom (Fibrex i Inulin) (tabela 2) se zasnivala na tehnološkom postupku zamene komponente, tj. udela brašna sa prebiotikom (Fibrex i Inulin) koja ima pozitivan benefit na zdravlje ljudi (Čalić i sar 2011). Dodatak prebiotika u hleb menja hemijski i nutritivni sastav, smanjuje sadržaj skroba (za 6% i 15,3%), značajno povećava sadržaj prehrambenih vlakana (26 i 30 puta) i smanjuje energetska vrednost (za 6,8% i 14,5%) u odnosu na kontrolni hleb.

Tabela 2. Promene funkcionalnih sastojaka u hlebu sa prebioticima

Sastav hleba	Kontrolni hleb	Promene u odnosu na uzorak (%) usled dodatka prebiotika	
		Hleb sa 10% Fibrexa	Hleb sa 10% Inulina
Proteini (% s.m)	11,22±0,21	-7,3	-11,6
Skrob (% s.m)	78,16±0,39	-6	-15,3
Lipidi (% s.m)	0,81±0,01	-12,5	3,7
Ukupna vlakna (% s.m)	0,21±0,10	2661	3047
Rezistentni skrob (% s.m)	4,23±0,15	48,5	6
Sadržaj ukupnih vlakana u 250g hleba	11,0±0,16	91	150
Energija 100g hleba (J)	1525±0,59	6,8	14,5

U tabeli 3 su prikazane funkcionalne osobine kornfleksa sa dodatkom 1% suvog ostaka divljeg origana koji, kao dodata komponenta, ima veliki antioksidativni potencijal. Dodatkom 1% suvog ostatka divljeg origana u kornfleks sadržaj fenola se tri puta poveća u odnosu na kontrolni kornfleks i dolazi do značajnog povećanja antioksidativnog potencijala, što se ogleda u povećanju DPPH i FRAP za 23,1% i 11%.

Tabela 3. Promene funkcionalnih sastojaka u kornfleksu sa antiokidansom

Sastav kornfleksa	Kontrolni uzorak	Promene u odnosu na kontrolni uzorak (%) usled dodatka antioksidansa
		1% suvog ostaka divljeg origana
Sadržaj fenola (%)	0,98	32,6
DPPH metod 1/IC50 (%)	0,13	23,1
FRAP metod (%)	0,45	11

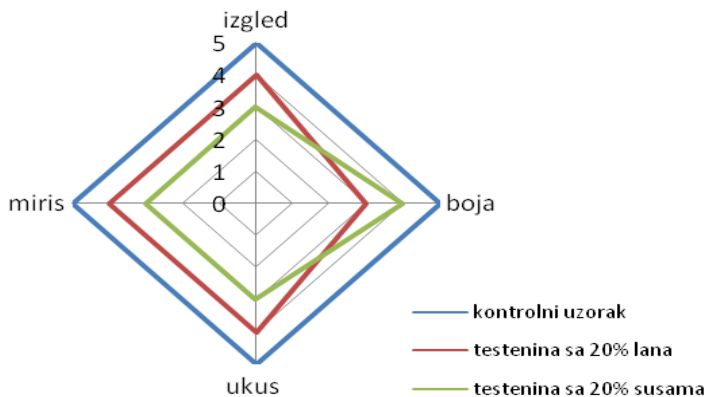
Prilikom kreiranja novog funkcionalnog proizvoda treba voditi računa o deklarisanju, zahtevima potrošača i pozicioniranju novog proizvoda na tržištu. Deklaracija daje informaciju o proizvodu, količini, kvalitetu i sastavu pojedinih komponenti. Kod deklarisanja ovih funkcionalnih proizvoda treba ukazati na pozitivno delovanje neke komponente iz hrane na ljudski organizam. Na primer, kod testenine sa susamom

"kalcijum jača kosti" (Verbeke 2006), kod hleba sa Fibrex-om "za poboljšanje probavnog trakta" (Verbeke 2006), kod hleba sa inulinom "smanjen sadržaj energije" (Verbeke 2006).

Potrošačima su potrebni raznovrsni proizvodi dobrog ukusa i senzorskih osobina koji se ne razlikuju mnogo od proizvoda na koje su navikli, a pri tome da se brzo i lako pripremaju. Na osnovu senzorske analize proizvoda na bazi cerealijsa sa funkcionalnim dodacima se vidi da su dodatak susama (grafik 1a) i Fibrexa (grafik 1b) imali mali negativan uticaj na senzorske osobine proizvoda ali je kvalitet ocenjen kao „dobar”. Ovi proizvodi su namenjeni potrošačima koji su svesni benefita i zainteresovani za funkcionalnu hranu. Takođe se zapaža da dodatak divljeg origana u kornfleks (grafik 1c) ima bolje senzorske osobine od kontrolnog fleksa. Ova grupa funkcionalnih proizvoda predstavlja temelj i trend razvoja prehrambene industrije, koja je u svakodnevnoj upotrebi i ima značajno mesto na tržištu. Ovi proizvodi imaju potencijal da se nađu u restoranskim i hotelskim menijima, pri čemu se omogućava razvoj specijalnih vidova turizma kao što je zdravstveni.

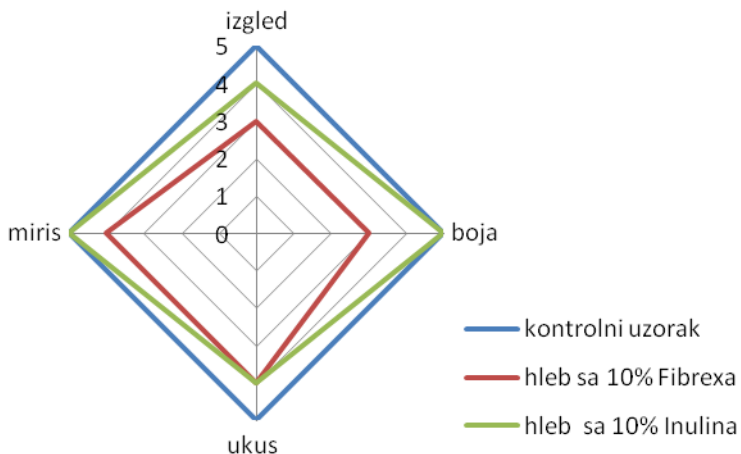
a) Testenina obogaćena lanom i susamom

Testenina obogaćena nutritijentima



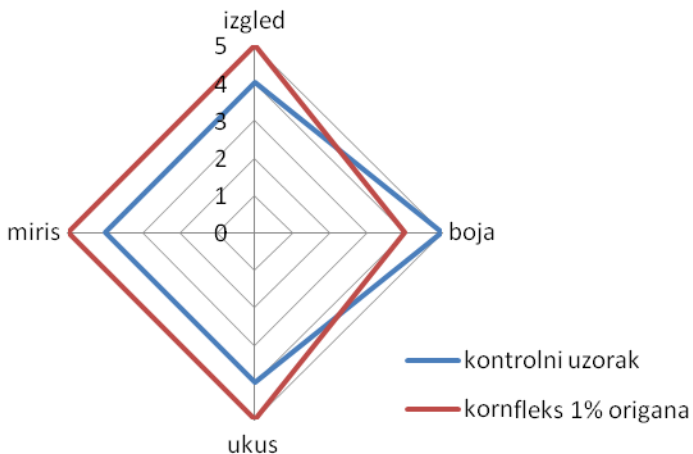
b) hleb sa prebioticima (Fibrex i inulin)

Hleb sa prebioticima



c) kornfleks sa suvim ostatkom divljeg origana

Kornfleks sa antioksidansom



Grafik 1. *Senzorske osobine proizvoda na bazi žitarica sa funkcionalnim dodacima*

ZAKLJUČAK

Funkcionalni proizvodi pružaju mogućnost potrošačima da prate savremene trendove u ishrani. Tehnološki postupak proizvodnje hleba, testenine i kornfleksa sa funkcionalnim dodacima nije zahtevao izmene ili prilagođavanja a dobio se nov proizvod dobrog kvaliteta sa funkcionalnom komponentom.

Ovaj koncept funkcionalnih proizvoda na bazi žitarica uz pravilno deklarisanje je održiv na tržištu jer je ukus proizvoda prihvatljiv, kvalitet dobar, cena pristupačna, što omogućava pozicioniranje ovih proizvoda u ugostiteljske ponude.

LITERATURA

1. Alzamora S, Salvatori D, Tapia M, López-Malo A, Welti-Chanes J, Fito P. (2005). Novel functional foods from vegetable matrices impregnated with biologically active compounds, *Journal of Food Engineering*, 67 (1-2) 205-214.
2. Čalić S, Friganović E, Maleš V, Mustapić A. (2011). Funkcionalna hrana i potrošači, *Praktični menadžment*, 2 (2): 51-57
3. Filipović J, Ahmetxhekaj S, Filipović V, Košutić M. (2017a) Spelt pasta with increased content of functional components, *Chemical Industry & Chemical Engineering Quarterly*, 23(3): 349-356.
4. Filipović J, Filipović V, Košutić M. (2016). Funkcionalne osobine hleba obogaćenog modifikovanim vlaknima, *Glasnik hemičara, tehnologa i ekologa Republike Srpske*, 12: 25-30.
5. Filipović J, Filipović V, Nićetin M. (2017b). Uticaj inulina na kvalitet i funkcionalne osobine hleba, *Glasnik hemičara, tehnologa i ekologa Republike Srpske*, 13:15-19.
6. Filipović J. (2010). Prehrambena vlakna u hlebu snižene energije, Zadužbina Adrejević, Beograd, 58-67.
7. Gagić S, Psodorov D, Ostojić G. (2011). Principi inovativne gastronomske ponude, *Zbornik radova za geografiju, turizam i hotelijerstvo*, Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, 188-208
8. Jones P, Jew S. Functional food development: concept to reality (2007), *Trends in Food Science & Technology*, 18:387-390.

9. Novaković B., Mirosavljev M. (2002). *Higijena ishrane*, Univerzitet u Novom Sadu, Medicinski fakultet, Novi Sad.
10. Košutić M, Filipović J, Pezo L, Plavšić D, Ivkov M. (2016). Physical and sensory properties of corn flakes with added dry residue of wild oregano distillation, *Journal of the Serbian Chemical Society*, 81 (9) :1013–1024
11. McManus A, Merga M, Newtona M. (2011). Omega-3 Fatty Acids: What Consumers Need to Know, *Appetite*, 57 (1) 80-83.
12. Schaafsma, G.(2004): Health claims, options for dietary fibre, Chapt. 1 in *Dietary Fibre bio-active carbohydrates for food and feed*, Edited by J.W van der Kamp. N-G. Asp. J Miller Jones and G. Schaafsma, Wageningen academic Publisher, Wageningen, The Netherlands, 74-96.
13. Siró I, Kápolna E, Kápolna B, Lugasi A. (2008) Functional food. Product development, marketing and consumer acceptance –A review, *Appetite*, 51:456–467.
14. Verbeke W. (2006). Consumer willingness to compromise on taste for health? *Food Quality and Preference*, 17(1-2) 126-131.
15. Vujačić V. (2011). *Poznavanje namirnica*, Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Univerzitet Crne Gore, Kotor, 23-31.

ZAHVALNICA

Rezultati prikazani u ovom istraživanju su finansirani od strane Ministarstva prosvete nauke i tehnološkog razvoja, evidencioni broj 451-03-68/2020-14/ 200222, Univerzitet u Novom Sadu, Naučni institut za prehrambene tehnologije i bilateralne naučne saradnje Republike Srbije i Ministarstva nauke Crne Gore, broj: 451-03-02263/2018-09/11.

FUNCTIONAL FOOD AS A WAY TO IMPROVE NUTRITION AND DEVELOP TOURISM

Filipović Jelena

Košutić Milenko

Filipović Vladimir

Ivanišević Dragan

Vujačić Vesna

Abstract: *The aim of this paper is to describe the characteristics of functional products based on cereals and their consumption in the market and tourism, in order to achieve the correlation between food, nutrition and health. All this serves the purpose of building the concept of functional food. This paper presents various technological processes utilized to obtain functional products based on cereals, such as pasta, bread and corn flakes enriched with nutrients (unsaturated fatty acids, mineral elements), probiotics and antioxidants. This paper presents the characteristics of new cereal functional products and different ways to list ingredients. Special emphasis is put on customer reception in the market as a key factor for the successful positioning of a new product.*

Key words: *functional food, technological process, ingredient label, consumers*

PREGLEDNI RADOVI

TRŽIŠTE RADA U USLOVIMA COVID-19 PANDEMIJE: EU VS SAD

Jolović Nevena¹

Sažetak: Globalno tržište rada od marta 2020. godine izloženo je izuzetnim šokovima usled naleta pandemije svetskih razmera – Coronavirus Disease 2019 (COVID-19). COVID-19 kriza ugrozila je subjekte i uzdrmala odnose na tržištima rada širom sveta, a nivo zaposlenosti u Evropskoj uniji (EU) i Sjedinjenim Američkim Državama (SAD) počeo je značajno oscilirati. Cilj istraživanja je sagledavanje trendova zabeleženih na tržištima rada EU i SAD tokom prvog i drugog kvartala 2020. godine, te pregled projekcija eminentnih autora vezanih za buduća kretanja na pomenutim tržištima. Analiza kretanja stope nezaposlenosti, te politika i mera koje su vlade EU i SAD preduzele u cilju ublažavanja posledica pandemije, poslužile su u davanju finalne ocene koji od pomenutih sistema je pretrpeo veću štetu, a koji od njih je svojim politikama adekvatnije odgovorio na krizu. Deskriptivna i komparativna metoda, tehnika analize i sinteze, kao i analiza sadržaja dostupne nacionalne i inostrane literature, korišćene su za potrebe istraživanja. Rezultat istraživanja ogleda se u zapažanju da su i EU i SAD blagovremeno reagovala na vanrednu ekonomsku i socijalnu situaciju i kroz niz inicijativa podržale zaposlene i preduzeća na svojim tržištima rada, te da je američko tržište rada iz prvih šest meseci 2020. godine izašlo kao znatno pogođenije u odnosu na evropsko.

Ključne reči: tržište rada / stopa nezaposlenosti / COVID-19 / Evropska unija / Sjedinjene Američke Države.

¹ Doktorand, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, Segedinski put 9-11, Subotica; istraživač-pripravnik, Institut ekonomskih nauka, Zmaj Jovina 12, Beograd, e-mail: nevenajolovic@uns.ac.rs

UVOD

Projekcija globalnog ekonomskog rasta koju su Ujedinjene nacije (*United Nations – UN*) predstavile krajem 2019. godine ukazala je na moguće usporavanje svetske i ekonomije vodećih država tokom 2020. godine. Opravdanost ovakvog predviđanja nalazi se u sinergiji neizvesnosti i rizika koja je obeležila globalno ekonomsko tržište tokom 2019. godine – od konfliktnih situacija u domenu međunarodnih trgovinskih odnosa i globalnih tenzija, do pitanja o budućim perspektivama međunarodnih saveza i rizika pojave velikih migracija stanovništva iz ratom zahvaćenih područja. Globalna ekonomska perspektiva dodatno se pogoršala kada se početkom januara 2020. godine u Kini, tačnije u provinciji Húběi, pojavio virus SARSCoV-2 (*Coronavirus*) izazivajući pandemiju svetskih razmera – COVID-19 (Prašević, 2020, str. 10). Tokom samo nekoliko meseci, virus se proširio širom sveta pokrećući najgori scenario u javnom zdravstvu viđen u poslednjem veku i ekonomsku krizu kakvu svet nije imao još od Velike depresije 30-ih godina XX veka (OECD, 2020, str. 12). Više od 23 miliona ljudi se zarazilo virusom, više od 800.000 njih je izgubilo život (WHO, 2020), a milijarde dolara „upumpano“ je u svetsku ekonomiju kako bi se očuvala ekonomska stabilnost i zaštitili ljudski životi. Svetska zdravstvena organizacija (*World Health Organization – WHO*) proglasila je pandemiju 11. marta 2020. godine, a države su, kako bi izbegle kolaps nacionalnih zdravstvenih sistema, počele da uspostavljaju nezabeleženi set mera za ograničavanje mobilnosti i ekonomskih aktivnosti. Strategije obuzdavanja i ublažavanja efekata pandemije kretale su se od izrazitih napora da se slučajevi zaraze rano otkriju, do strogih mera fizičkog distanciranja, uključujući potpuna nacionalna „zaključavanja“ (*lockdowns*) i obustavu ekonomije (osim za određene „suštinske aktivnosti“) (OECD, 2020, str. 25).

Tržišni šokovi izazvani COVID-19 pandemijom uticali su i na agregatnu tražnju i na agregatnu ponudu izazivajući izrazit pad globalnih ekonomskih aktivnosti i, između ostalog, rast nezaposlenosti, povećanje bankrotstava preduzeća, pad cena akcija i smanjenje likvidnosti (Prašević, 2020, str. 16). Šokovi na globalnom ekonomskom tržištu otkrili su sve slabosti i nesavršenosti tržišta rada, a u publikacijama Međunarodne organizacije rada (*International Labour Organisation ILO*) istaknuto je da će COVID-19 kriza nesumnjivo narušiti rezultate tržišta rada tokom 2020. i godina koje slede. Preciznije, predviđa se da će

pandemija i ekonomski šokovi determinisati razvoj tržišta rada kroz tri ključne dimenzije: broj radnih mesta (nezaposlenost i nedovoljna zaposlenost), kvalitet rada (zarade i pristup socijalnoj zaštiti), kao i kroz uticaj na specifične grupe radno sposobnog stanovništva (socijalne grupe ranjivije od ostalih u pogledu nepovoljnih ishoda na tržištu rada). Na osnovu dostupne analize uticaja COVID-19 pandemije na globalni ekonomski rast (BDP) i niza scenarija predstavljenih u istraživanju McKibbin-a i Fernando-a, ILO je pažnju tokom prethodnih nekoliko meseci posvetila i analizi verodostojnog opsega uticaja pandemije na globalnu (ne)zaposlenost (ILO, 2020a, str. 13). Njena predviđanja su da je, shodno potencijalnim scenarijima rasta BDP-a (nizak, srednji i visok) zasnovanim na stepenu raspostranjenosti i uticajima pandemije, moguće očekivati i jednak broj scenarija nezaposlenosti (ILO, 2020a, str. 13):

- „nizak“ scenario, u kome rast globalnog BDP-a opada za oko 2% za rezultat bi imao povećanje globalne nezaposlenosti za 5,3 miliona (uz nesigurnost - od 3,5 do 7 miliona);
- „srednji“ scenario, u kome rast globalnog BDP-a opada za 4% za rezultat bi imao povećanje globalne nezaposlenosti za 13 miliona (uz nesigurnost - od 7,7 do 18,3 miliona); dok bi
- „visok“ scenario, u kome, usled ozbiljnih razornih efekata uzrokovanih COVID-19 krizom, rast globalnog bdp-a opada za oko 8% za rezultat imao povećanje globalne nezaposlenosti za 24,7 miliona (uz nesigurnost - od 13 do 36 miliona).

Najnoviji dostupni podaci ukazuju da je COVID-19 pandemija dovela do značajnih gubitaka posla širom sveta u prva dva kvartala 2020. godine (UN, 2020, str. 6). U dosadašnjem masovnom otpuštanju radnika, broj zaposlenih na globalnom nivou smanjio se za više od 20 miliona, što ukazuje na realizaciju najgoreg mogućeg scenarija od svih predviđenih (Budman, Khan & Prusty, 2020, str. 11). Oko 38% globalne radne snage zaposleno u proizvodnji, ugostiteljstvu, turizmu, trgovini, transportu i sličnim visokokontaktim sektorima, suočilo se sa padom tražnje, oštrim padom prihoda i potencijalnim bankrotstvom. Nasuprot njima, radnici angažovani na poslovima pružanja finansijskih, menadžment i profesionalnih usluga koji svoje poslovne aktivnosti mogu obavljati na daljinu, u pomenutom polugodišnjem periodu bili su izloženi znatno manjem uticaju globalnog „zaključavanja“ i obustave rada. Na osnovu

navedenih podataka moguće je uočiti da su asimetrični efekti pandemije u pogledu zaposlenosti izraziti i da će nesumnjivo nastaviti da nesrazmerno pogađaju različite socijalne grupe, što će dodatno uticati na povećanje nejednakosti dohotka kako unutar, tako i između zemalja (UN, 2020, str. 6). Dodatno, uočeno je i da procenat ljudi koji su izgubili posao značajno varira u zavisnosti od industrije zaposlenja, kao i da verovatnoća gubitka posla zavisi i od aranžmana rada, odnosno da li je pojedinac zaposlen po privremenom ili stalnom ugovoru, da li ima zvanično plaćen ili neplaćen posao i fleksibilno ili fiksno radno vreme (pojedinci koji imaju stalne, plaćene ugovore na određeno vreme biće manje pogođeni od onih koji imaju privremene, neplaćene ugovore sa fleksibilnim radnim vremenom) (Adams-Prassl, Boneva, Golin & Rauh, 2020, str. 4).

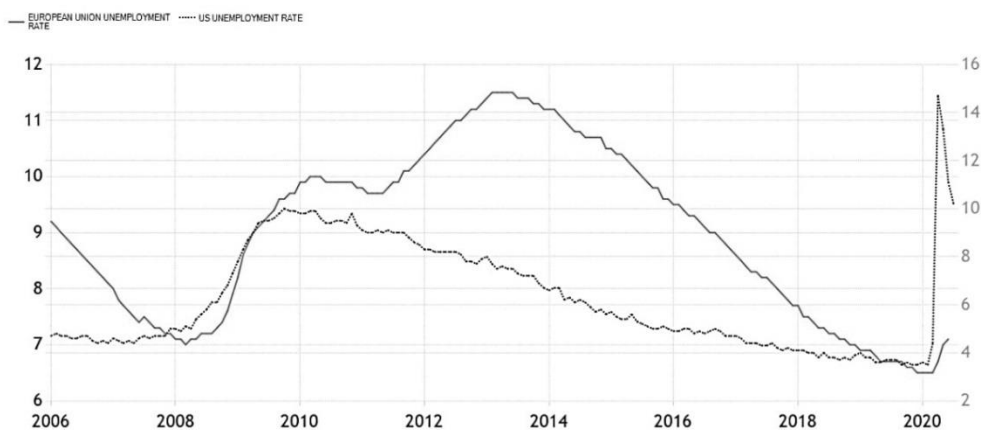
Poslednje procene pokazuju da su globalni gubici radnih sati tokom prve polovine 2020. godine konstantno rasli, a kao odraz pogoršanja stanja kroz koje su nacionalne ekonomije prolazile tokom poslednjih sedmica. Tokom prvog kvartala 2020. godine procenjeno je da je 5,4% globalnih radnih sati (što je ekvivalent 155 miliona radnih mesta sa punim radnim vremenom) izgubljeno u odnosu na četvrti kvartal 2019. godine; te da su globalni gubici radnih sati u drugom kvartalu 2020. godine u odnosu na poslednji kvartal 2019. godine blizu dostizanja nivoa od 14% (što je ekvivalent 400 miliona radnih mesta sa punim radnim vremenom) (ILO, 2020c, str. 1).

Stanje koje je, usled pandemije, nastalo na globalnom tržištu rada u velikoj meri se naslanja na uticaje kojima su izložena tržišta rada dve velike svetske sile - EU i SAD. Zbog njihovog značaja, cilj istraživanja ogleda se u sagledavanju trendova zabeleženih na evropskom i američkom tržištu rada tokom prvog i drugog kvartala 2020. godine, te pregledu projekcija eminentnih autora vezanih za buduća kretanja na pomenutim tržištima. Analiza kretanja stope nezaposlenosti, te politika i mera koje su vlade EU i SAD preduzele u cilju ublažavanja posledica pandemije, biće iskorišćena u davanju finalne ocene koji od pomenutih sistema je pretrpeo veću štetu, a koji od njih je svojim politikama adekvatnije odgovorio na krizu. U istraživačkom procesu su, zarad ostvarenja definisanog cilja istraživanja, korišćene sledeće metode: deskriptivna i komparativna metoda, tehnika analize i sinteze, kao i analiza sadržaja dostupnih naučnih radova i publikacija iz relevantne oblasti.

TRŽIŠTE RADA EU I SAD U USLOVIMA COVID-19 PANDEMIJE

COVID-19 kriza ostvaruje velike i nejednake uticaje na svetska tržišta rada (Adams-Prassl et al., 2020, str. 24). Slikom 1 je, zarad jasnog uvida u trendove nezaposlenosti na najznačajnijim globalnim tržištima rada (evropskom i američkom), predstavljeno kretanje stope nezaposlenosti u periodu od januara 2006. do jula 2020. godine.

Slika 1. Stopa nezaposlenosti u EU i SAD u periodu od januara 2006. do jula 2020. godine



Izvor: Autor, prema Trading Economics, 2020.

Sagledavanjem predstavljenog slikovnog prikaza moguće je uočiti da je aktuelna pandemija stopu nezaposlenosti u SAD-u povećala na najviši nivo u poslednjih 15 posmatranih godina, odnosno da je ista tržište rada SAD-a uzdrmala iz temelja i u neuporedivo većoj meri nego što je to slučaj sa tržištem rada EU. Preciznije, pre početka aktuelne krize, stopa nezaposlenosti u SAD-u bila je na istorijski najnižem nivou zabeleženom u proteklih nekoliko decenija, da bi, kako Deb i koautori ističu, njena vrednost početkom 2020. godine zabeležila skok sa 50-godišnjeg minimuma od 3,5% u februaru na 14,7% u aprilu 2020. godine (što je najviši nivo u istoriji serije, tj. od januara 1948. godine). Stopa nezaposlenosti je potom pala na 13,3% u maju, odnosno na 10,2% u julu (Tabela 1) (OECD, 2020, str. 32). S druge strane, na tržištu rada EU još

uvek nisu zabeležena ekstremna kretanja u domenu povećanja stope nezaposlenosti, što je posebno uočljivo na osnovu komparativne analize podataka iz 2019. i 2020. godine (Tabela 1), koji pokazuju da se stope nezaposlenosti u pomenute dve godine suštinski ne razlikuju, kao i da se vrednosti stopa nisu drastično promenile od početka pandemije. Ipak, bitno je naglasiti da „zvanične“ brojke još uvek mogu biti daleko od stvarnosti, jer se mnogi radnici (iako odsutni sa posla) i dalje klasifikuju kao zaposleni (Trading Economics, 2020).

Tabela 1. Stopa nezaposlenosti u EU i SAD u periodu od januara 2019. do jula 2020. godine (%)

	2019.											
	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Avg	Sep	Okt	Nov	Dec
EU	6,9	6,9	6,9	6,8	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,6	6,6	6,5
SAD	4,0	3,8	3,8	3,6	3,6	3,7	3,7	3,7	3,5	3,6	3,5	3,5
	2020.											
EU	6,5	6,5	6,5	6,7	7,0	7,1	-	-	-	-	-	-
SAD	3,6	3,5	4,4	14,7	13,3	11,1	10,2	-	-	-	-	-

Izvor: Autor, prema Trading Economics, 2020.

Eurofond je 9. aprila pokrenuo opsežno onlajn istraživanje u EU, u kome je do 30. aprila učešće uzelo više od 85.000 ljudi. Istraživanje je ukazalo da je tokom aprila meseca 5% ispitanika koji pripadaju tržištu rada EU27 (bez Velike Britanije) izjavilo da je usled pandemije trajno izgubilo posao, dok je 23% njih izjavilo da je privremeno ostalo bez posla ili izgubilo ugovore o radu. Na pitanja o (ne)sigurnosti posla, 16% ispitanika odgovorilo je da smatra da će u bliskoj budućnosti verovatno izgubiti posao, a najveću nesigurnost po ovom pitanju ispoljili su ispitanici iz nekoliko istočnih i južnih država članica EU: Bugarska (20%) i Grčka (15%) (Ahrendt, Mascherini, Leoncikas & Sandor, 2020, str. 5).

S druge strane, istraživanjem sprovedenim na američkom tržištu rada početkom aprila meseca ispitanici su stavili 25.000 ispitanika, uz pomoć kojih su dobijeni podaci da je 11,8% radnika usled COVID-19 krize

izgubilo posao, odnosno upućeno na odobreno odsustvo (Brynjolfsson et al., 2020, str. 2-3). Najozbiljniji gubici posla zadesili su tržište rada SAD-a tokom druge polovine marta meseca, shodno proceni da je u američkoj ekonomiji u periodu između 15. i 28. marta oko 13 miliona zaposlenih izgubilo posao. Ove projekcije uporedive su sa procenama brojnih istraživača – Brynjolfsson i koautori procenili su da je oko 16 miliona Amerikanaca izgubilo posao do 5. aprila, dok su Coibion i koautori procenili da je do 8. aprila u SAD-u izgubljeno oko 20 miliona radnih mesta. Poređenja radi, a zarad sagledavanja šoka koji je zadesio tržište rada SAD-a, tokom celokupnog trajanja Svetske ekonomske krize (od decembra 2007. do februara 2010. godine) u SAD-u je izgubljeno svega 8,8 miliona radnih mesta (Cajner, Crane, Decker, Hamins-Puertolas & Kurz, 2020, str. 2). Istinitost podataka o broju otpuštenih radnika tokom pandemije, potkrepljuje i inicijalna potražnja za poslom na američkom tržištu rada, koja je tokom četvrte nedelje marta premašila 6,6 miliona, u poređenju sa oko 280.000 samo dve sedmice ranije (IMF, 2020, str. 2). Dodatno, o ekstremnim gubicima radnih mesta svedoči i podatak o broju zahteva za pomoć nezaposlenima koji su se u SAD-u od početka COVID-19 krize drastično povećali. Preciznije, do pojave virusa, novih zahteva je nedeljno, u proseku bilo 350.000, da bi nakon početka pandemije u proseku bilo podnošeno i po nekoliko miliona zahteva sedmično (Praščević, 2020, str. 17). Tako je na primer, inicijalnih zahteva za pomoć u slučaju nezaposlenosti tokom prvog meseca (mart) COVID-19 krize bilo oko 25 miliona, što se gotovo poklapa sa kumulativnim zahtevima (22,3 miliona) tokom najgoreg devetomesečnog perioda Svetske ekonomske krize, u periodu između septembra 2008. i kraja maja 2009. godine (Petrosky-Nadeau & Valletta, 2020, str. 1); dok je u šestonedeljnog periodu od sredine marta do početka maja meseca 2020. godine, kumulativno posmatrano čak 33 miliona ljudi (20% ukupne radne snage SAD-a) tražilo pomoć za nezaposlene (Praščević, 2020, str. 17).

ODGOVOR EU I SAD NA KRIZU IZAZVANU COVID-19 PANDEMIJOM

Šok koji je pandemija Coronavirus-a izazvala na globalnom tržištu uzdrmao je i poremetio sve subjekte i odnose na tržištu rada. U uslovima kada globalna kriza, kakva je aktuelna COVID-19 kriza, prodre u sve tržišne segmente i počne da ugrožava stabilnost vodećih ekonomskih

sistema, i uslovima kada tržišta rada i subjekti na njima postanu izloženi konstantnim udarima, osiguranje od rizika nezaposlenosti igra izuzetno važnu ulogu u obezbeđivanju stabilnosti i sprečavanju apsolutnog ekonomskog kraha. Brojni autori iznose stav da su gotovo svi postojeći monetarni savezi u suštini prave „unije osiguranja“, koje ne samo da centralizuju upravljanje rizikom u vezi sa bankama, već, do određenog nivoa, centralizuju i osiguranje od rizika nezaposlenosti. Podstaknuta ekonomskim udarom COVID-19 pandemije, Evropska komisija (*European Commission - EC*) lansirala je ideju koja podrazumeva da u situacijama kada su države članice izložene teškim ekonomskim ili finansijskim šokovima, Monetarna unija treba preuzeti ulogu „unije osiguranja“ (Vandenbroucke et al., 2020, str. 1). Tu funkciju Monetarna unija, shodno viđenju EC, u savremenim uslovima treba vršiti uz korišćenje novog kreditnog instrumenta, odnosno instrumenta privremene podrške za ublažavanje rizika od nezaposlenosti u vanrednim situacijama (*Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency - SURE*). Predviđeno je da SURE obezbedi usmeravanje finansijske pomoći (u vidu kredita) od strane EU ka najpogođenijim državama članicama u vrednosti do 100 milijardi evra, kao i da eventualne obaveze koje proizilaze iz pomenutih kredita budu kompatibilne sa budžetskim ograničenjima EU, odnosno garancijama država članica u budžetu Unije. Namena SURE-a jeste da bude na raspolaganju državama članicama koje su primorane da, usled COVID-19 pandemije, mobilizuju značajna finansijska sredstva za borbu protiv negativnih ekonomskih i socijalnih posledica na svojoj teritoriji. U ovom smislu, SURE deluje kao druga linija odbrane, podržavajući finansiranje nacionalnih šema za „rad u kratkom vremenu“ (*Short-time Work - STW*) i sličnih mera, kako bi pomogao državama članicama da zaštite radna mesta, a time i zaposlene i samozaposlene od rizika nezaposlenosti i gubitka prihoda (European Commission, 2020, str. 1-2). Ovakav proces započinje konkurisanjem države članice EU (koja koristi STW šemu i/ili šeme koje podržavaju samozaposlena lica) kod EC, koja zatim potvrđuje zahtev, na osnovu koga Savet EU (*Council of the European Union*), u krajnjoj fazi procesa, odobrava kredit (OECD, 2020, str. 49). Bez obzira na izuzetnu delotvornost SURE programa u prvim mesecima primene, EC je više puta istakla da je on ipak privremeni instrument koji treba posmatrati kao hitnu operacionalizaciju evropske šeme reosiguranja za slučaj nezaposlenosti (*European Unemployment Re-insurance Scheme*) u specifičnom kontekstu COVID-19 krize, kao i da ne

treba dovoditi u pitanje mogućnost naknadnog uspostavljanja trajnog instrumenta ove vrste (Vandenbroucke et al., 2020, str. 1).

Pomenuti STW iliti „rad u kratkom vremenu“ predstavlja istaknuto sredstvo kontraciklične ekonomske politike (Adams-Prassl et al., 2020, str. 4). Šeme „rada u kratkom vremenu“ su javni programi koji kompanijama suočenim sa poteškoćama u poslovanju omogućavaju da privremeno smanje broj radnih sati, a da pritom svojim zaposlenima, zahvaljujući državnoj finansijskoj podršci, isplaćuju prihode i za neradne sate (European Commission, 2020, str. 2). Drugim rečima, STW je usmeren ka korigovanju neefikasnosti poslovanja kompanija koje, ograničene u pogledu likvidnosti i pogođene iznenadnim tržišnim šokovima, bivaju primorane da prvo otpuste, a zatim nakon prolaska krize ponovo zaposle i obuče nove radnike. Kako je proces „rastanka“ od već osposobljenih radnika izuzetno skup, STW omogućava kompanijama da „sačuvaju“ postojeće zaposlene ili „zamrznu“ relacije sa njima, što u krajnjoj instanci doprinosi bržem oporavku ekonomije nakon krize (Adams-Prassl et al., 2020, str. 5).

Inicijative EC u doba COVID-19 pandemije nisu se zaustavile na SURE instrumentu. Preciznije, EC je 30. marta usvojila prvu od dve inicijative za investiranje kao odgovor na Coronavirus (*Coronavirus Response Investment Initiative – CRII*), a nedugo zatim i drugu (*Coronavirus Response Investment Initiative Plus – CRII+*) (European Commission, 2020, str. 1), te kroz iste uticala na ubrzano raspoređivanje 37 milijardi evra dobijenih iz kohezijskih fondova (OECD, 2020, str. 49). Ove investicione inicijative promovišu fleksibilno korišćenje strukturnih fondova EU u cilju odgovora na hitne potrebe nastale u krizi najizloženijim sferama (zdravstvo, tržište rada, mala i srednja preduzeća) (European Commission, 2020, str. 1). Njihov cilj ogleda se u fleksibilnom preusmeravanju sredstava ka trošenjima za zdravstvenu zaštitu, šemama podrške za „rad u kratkom vremenu“ i podršku malim i srednjim preduzećima, posebno u najugroženijim evropskim regionima. Kako bi pružila veću podršku i fleksibilnost posebno pogođenim sektorima ili državama članicama EU, EC je od početka COVID-19 pandemije pristupila i izmeni i dopuni određenih propisa, što je, primera radi, učinilo mogućim korišćenje pune fleksibilnosti predviđene pravilima o državnoj pomoći, i aktiviranje opšte klauzule o izbegavanju zahteva iz Pakta o stabilnosti i rastu (*Stability and Growth Pact*) (što je državama članicama

omogućilo da odstupe od dogovorenih budžetskih zahteva). Dodatno, krajem maja meseca 2020. godine, EC je predstavila i predlog za glavni plan oporavka – EU sledeće generacije (*Next Generation EU*), a ukoliko pomenuti plan države članice EU usvoje i odobre tokom narednih meseci, doći će do privremenog podizanja gornje granice resursa na 2% bruto nacionalnog dohotka EU, što bi EC omogućilo da na finansijskim tržištima pozajmi sredstva u vrednosti od 750 milijardi evra, koja bi se vraćala u dužem vremenskom periodu, tj. kroz buduće budžete EU. Ova sredstva bila bi namenjena programima EU za podršku državama članicama u procesu ulaganja i sprovođenja reformi, ali i podsticanju privatnih investicija i jačanju programa zdravstvene i civilne zaštite EU (OECD, 2020, str. 49-50).

Evropska centralna banka (*European Central Bank – ECB*) i Evropska investiciona banka (*European Investment Bank – EIB*) koncentrisale su svoju pažnju ka blagovremenom sprečavanju procikličnog pooštavanja uslova finansiranja u javnom i privatnom sektoru, odnosno izbegavanju smanjenja likvidnosti i uskraćivanja kredita u doba pandemije. Preciznije, ECB je proširila programe kupovine hartija od vrednosti privatnog i javnog sektora za 1.470 milijardi evra (uključujući i program za hitne nabavke u doba pandemije – *Pandemic Emergency Purchase Programme* - u iznosu od 1.350 milijardi evra). S druge strane, EIB je, nakon početne inicijative za mobilizaciju do 40 milijardi evra podrške evropskim kompanijama, stvorila i garantni fond od 25 milijardi evra u cilju povećanja finansiranja kompanija za dodatnih 200 milijardi evra, s posebnim akcentom na preduzeća male i srednje veličine (OECD, 2020, str. 49).

Pored svih pomenutih mera koje su osmišljene u cilju ublažavanja ekonomskih, socijalnih i posledica krize po zaposlenost, EU je takođe osmislila i mere za podržavanje reakcije zdravstvenih sistema država članica. Tako su državama koje pripadaju Evrozoni, od početka COVID-19 krize na raspolaganju kreditne linije za podršku u pandemijskim kriznim situacijama (*Pandemic Crisis Support Credit Lines*), uz pomoć kojih mogu pozajmiti do 2% svog BDP-a ostvarenog u 2019. godini, kao merilo za finansiranje direktnih i indirektnih troškova vezanih za zdravstvenu zaštitu, troškove lečenja i prevencije u slučaju nesreće (OECD, 2020, str. 50).

COVID-19 kriza pogodila je ekonomiju SAD-a u trenucima kada su istu odlikovali umeren rast i osnaženo tržište rada na stabilnim osnovama (Buckley, 2020, str. 3). S obzirom da je pandemija preokrenula stvarne ekonomske aktivnosti i uzdrmla finansijska tržišta, vlada SAD-a hitro je reagovala, ulažući sredstva u stimulatívne pakete, u ukupnom iznosu od preko 2,5 biliona dolara (11,4% BDP-a) kako bi sprečila ekonomski kolaps. Ovi paketi, između ostalog, uključuju 500 milijardi dolara direktne podrške domaćinstvima koja su suočena sa ozbiljnim gubicima prihoda i dodatnih 320 milijardi dolara podrške malim preduzećima u cilju zaštite zarada zaposlenih (UN, 2020, str. 17). Brzina širenja COVID-19 virusa i brza ekonomska dislokacija podstakli su i kreatore politika u Sistemu saveznih rezervi (*Federal Reserve System - FRS*) i Kongresu (*United States Congress*) da reaguju netipičnom brzinom. Preciznije, FRS je 15. marta, objavio da je spreman da koristi niz alata kako bi podržao protok kredita ka domaćinstvima i preduzećima, dok je Kongres u toku istog meseca usvojio tri zakona u cilju smanjenja efekata COVID-19 pandemije: Zakon o dopunskim sredstvima odobrenja za spremnost i reagovanje na Coronavirus (*Coronavirus Preparedness and Response Supplemental Appropriations Act*), Zakon o odgovoru na Coronavirus „porodica na prvom mestu“ (*Families First Coronavirus Response Act*) i Zakon o pomoći, olakšanju i ekonomskoj sigurnosti u doba Coronavirus-a (*Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security - CARES*) (Buckley, 2020, str. 4).

CARES je usvojen 27. marta 2020. godine, a kao najznačajniji vid pravnog odgovora na COVID-19 pandemiju, kreirao je dva nova programa za nadoknadu u slučaju nezaposlenosti - pomoć za nezaposlene tokom pandemije (*Pandemic Unemployment Assistance - PUA*) i pandemijsku kompenzaciju za nezaposlene (*Pandemic Emergency Unemployment Compensation - PEUC*). PUA programom predviđano je pružanje pomoći (tokom 39 sedmica) licima koja su samozaposlena, traže posao sa skraćenim radnim vremenom ili sličnim uslovima, a koja se na drugi način ne bi mogla kvalifikovati, odnosno imati pravo na redovne naknade za nezaposlenost, uvećanu naknadu ili PEUC. PEUC programom predviđeno je pružanje pomoći (u trajanju do 13 sedmica) licima koja su iscrpela ili nemaju pravo na redovne naknade, a koja su kao radna snaga dostupni na tržištu rada i aktivno traže posao (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2020, str. 16-17). Odredbama CARES zakona naknade za

nezaposlene povećane su za 600 dolara nedeljno na period od četiri meseca, dok su ka porodicama, odnosno domaćinstvima koja ostvaruju do 75.000 dolara godišnje usmerena i direktna plaćanja – 1.200 dolara po odrasloj osobi, odnosno 500 dolara po detetu (Adams-Prassl et al., 2020, str. 6).

Od početka pandemije, 26 administrativnih jedinica u SAD-u (i oko 70% stanovništva u njima) intenzivno primenjuje programe kratkotrajne kompenzacije (*Short-time Compensation – STC*), slične evropskim STW šemama. Naime, STC, baš kao i STW, omogućavaju smanjenje broja radnih sati i podržavaju finansiranje neradnih radnih časova. Implementaciju STC programa, za razliku od evropskih šema „skraćenog“ rada, karakterišu brojna ograničenja, koja se ogledaju u: administrativnim „uskim grlima“, nedostatku upućenosti poslodavaca, slabim finansijskim podsticajima za poslodavce (poslodavci su odgovorni za isplaćivanje svog dela doprinosa za socijalno osiguranje za neradne sate) i ograničenjima koja postoje u pogledu maksimalnog smanjenja radnih sati. Kako bi izbegle pomenute probleme, SAD su uvele novi program – program zaštite zarada (*Paycheck Protection Program – PPP*) kako bi malim preduzećima omogućile kredite za isplatu zarada svojim zaposlenima tokom COVID-19 krize. Krediti se, pritom, preduzećima mogu „oprostiti“ ukoliko se zaposlenost i naknade zadrže na istom nivou. Iako pruža direktnu i neposrednu podršku, PPP nije STC, odnosno STW šema, jer nije uslovljen postojanjem specifičnih finansijskih poteškoća (smanjenje prometa i/ili radnog vremena) (OECD, 2020, str. 63).

Značaj svih pomenutih intervencija i politika vezanih za tržišta rada potvrđen je shvatanjem da je za prelazak na oporavak „bogat poslom“ u postpandemijskom periodu, potrebno suočavanje sa ključnim izazovima koji uključuju: pronalaženje prave ravnotežne politike, održavanje intervencija na potrebnom nivou, podršku ranjivijim i teško pogođenim grupama stanovništva, stvaranje pravednijih rezultata na tržištu rada, obezbeđivanje međunarodne solidarnosti i podrške, kao i jačanje socijalnog dijaloga i poštovanje radnih prava (ILO, 2020c, str. 2). Dodatno, odgovori državnih politika na COVID-19 krizu moraju uzeti u obzir četiri stuba: stimulisane ekonomije i zaposlenosti; podršku preduzećima, poslovima i prihodima; zaštitu radnika na radnom mestu; i oslanjanje na socijalni dijalog za pronalazak prihvatljivih rešenja (ILO, 2020b, str. 7-8).

PREDVIĐANJE BUDUĆIH KRETANJA NA TRŽIŠTU RADA EU I SAD USLED COVID-19 PANDEMIJE

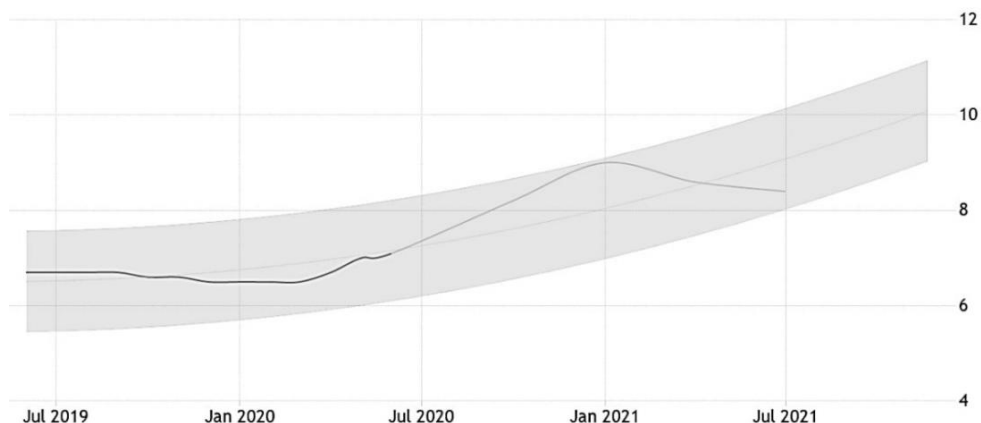
Tokom poslednjih nekoliko meseci 2020. godine istraživači širom sveta bavili su se predviđanjem budućih kretanja na globalnom tržištu i u svrhu koristili različite metode i pretpostavke. Kako se pandemija posebno negativno odrazila na kretanja na tržištu rada izazivajući rast globalne stope nezaposlenosti, većina istraživanja bila je usko orijentisana upravo ka predviđanju kretanja pomenute stope. Petrosky-Nadeau i Valletta (2020) su se u jednom od svojih najnovijih istraživanja bavili procenjivanjem potencijalnih kretanja globalne stope nezaposlenosti do kraja 2021. godine i pritom se oslonili na analitički pristup koji kombinuje istorijsku dinamiku tržišta rada i procene skale početnih gubitaka posla i potencijalnog zapošljavanja dok se ekonomija prilagođava šoku. Njihova analiza iznedrila je stav da postoji velika verovatnoća da će globalna stopa nezaposlenosti do kraja 2021. godine značajno premašiti svoje maksimume dostignute tokom bilo koje druge krize od Drugog svetskog rata do danas (str. 11).

U svojim predviđanjima vezanim za kretanja na tržištu rada u EU, preciznije Francuskoj, Holandiji i Irskoj, Barrot i koautori (pomenuto kod Coates, Cowgill, Chen & Mackey, 2020, str. 13) su kao metod istraživanja koristili širok spektar podataka – na osnovu podataka o broju radnika na koje su francuska administrativna zatvaranja i politike „zaključavanja“ uticale, dobijena je projekcija da će usled COVID-19 pandemije zaposlenost aktivne radne snage u Francuskoj tokom 2020. godine biti smanjena za 52%. Holandski zavod za analizu ekonomske politike (*CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis*) (pomenuto kod Coates et al., str. 13) je, s druge strane, izneo predviđanje da će usled ograničenja fizičkih kontakata na 6 meseci (bez direktnog oporavka nakon ukidanja ograničenja) nezaposlenost u Holandiji tokom 2020. godine dostići 6,3%, odnosno 8,4% u 2021. godini. McQuinn i koautori (pomenuto kod Coates et al., str. 13) u svom istraživanju, koristeći metod dvanaestonedeljnog „zaključavanja“, procenili su da će stopa nezaposlenosti na irskom tržištu rada dostići 18% u drugom kvartalu 2020. godine, kao i da će se zatim, već u četvrtom kvartalu, stopa oporaviti i zabeležiti vrednosti od 11%. Dodatno, kako Praščević (2020) ističe u svom istraživanju, predviđanja ukazuju da će stopa

nezaposlenosti u EU tokom 2020. godine dostići 9%, kao i da će u 2021. godini uslediti njen pad na, i dalje visokih, 7,9%. Posebno visoke stope nezaposlenosti prognozirane su za Grčku (19,9%), Španiju (18,9%), Italiju (11,8%) i Francusku (10,1%), dok se očekuje da će Nemačka ostvariti stopu nezaposlenosti od svega 4% (str. 16).

Shodno globalnim makro modelima, analitičari Trading Economics-a, izneli su očekivanje da će stopa nezaposlenosti u EU do kraja ovog tromesečja (trećeg kvartala 2020. godine) biti 8,20% (Slika 2). Dodatno, pomenuti analitičari, dugoročno posmatrano, a shodno sopstvenim ekonometrijskim modelima, procenili su da će se stopa nezaposlenosti u Uniji tokom narednih 12 meseci kretati oko vrednosti od 8,40%, kao i da će se u 2021, odnosno 2022. godini kretati oko 7,90%, odnosno 7,30% (Trading Economics & Eurostat, 2020a).

Slika 2. *Predviđanje kretanja stope nezaposlenosti na tržištu rada EU usled COVID-19 pandemije*



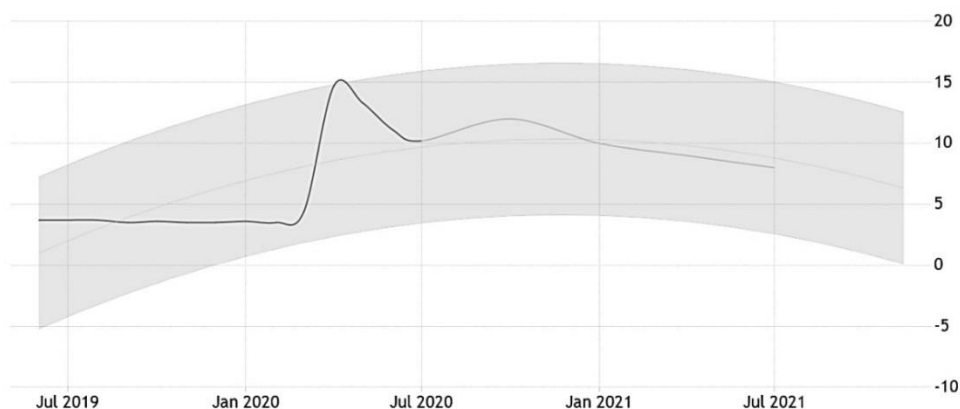
Izvor: Autor, prema Trading Economics & Eurostat, 2020a.

U svojim predviđanjima vezanim za tržište rada u SAD-u, istraživači su koristili različite metode i pretpostavke: Gascon (pomenuto kod Coates et al., 2020, str. 13) je koristio metodu klasifikacije zanimanja u kojima postoji visoki rizik otpuštanja zaposlenih, te kao rezultat dobio nalaze da je čak 46% zaposlenih izloženo visokom riziku gubitka posla; Leibovici i

koautori (pomenuto kod Coates et al., 2020, str. 13) koristili su O*NET (*Occupational Information Network*) bazu podataka u cilju grupisanja zanimanja sa niskim, srednjim i visokim intenzitetom kontakta, te kao rezultat dobili nalaze da je 22% zaposlenih u visokokontaktanim zanimanjima u značajnom riziku od gubitka posla; Dingel i Neiman (pomenuto kod Coates et al., 2020, str. 13) su, takođe, koristili O*NET bazu, i to za procenu udela poslova koji se ne mogu obavljati od kuće, a kao rezultat su dobili podatak da oko 60% poslova nije moguće obavljati na daljinu i izneli stav da su radnici koji obavljaju ovakve poslovne aktivnosti izloženi izuzetnom riziku gubitka posla; dok je Swagel (pomenuto kod Coates et al., 2020, str. 13) kao parametar procene uzeo pretpostavku da će se tokom drugog kvartala 2020. godine prostorno distanciranje smanjiti na 75%, te zaključio da bi u tom slučaju nezaposlenost u istom kvartalu mogla premašiti 10%. Predviđanja Budman-a i koautora (2020) su da će stopa nezaposlenosti na američkom tržištu rada tokom 2020. godine dostići 13,7%, odnosno 16,1%, 12,2%, 7,8%, 4,6% i 4,0% tokom 2021, 2022, 2023, 2024. i 2025. godine, respektivno (str. 12).

Shodno globalnim makro modelima, analitičari Trading Economics-a, izneli su očekivanje da će stopa nezaposlenosti u SAD-u do kraja ovog tromesečja (trećeg kvartala 2020. godine) biti 12,0% (Slika 3). Dodatno, pomenuti analitičari, dugoročno posmatrano, a shodno sopstvenim ekonometrijskim modelima, procenili su da će se američka stopa nezaposlenosti tokom narednih 12 meseci kretati oko vrednosti od 8,0%, kao i da će se u 2021, odnosno 2022. godini kretati oko 7,0%, odnosno 6,0% (Trading Economics & U.S. Bureau of Labor Statistics, 2020).

Slika 3. *Predviđanje kretanja stope nezaposlenosti na tržištu rada SAD usled COVID-19 pandemije*



Izvor: Autor, prema Trading Economics & U.S. Bureau of Labor Statistics, 2020.

Analitičari Trading Economics-a izneli su i očekivanje da će do kraja trećeg kvartala 2020. godine u EU biti 17,2 miliona nezaposlenih, kao i da će za 12 meseci taj broj porasti na 17,9 miliona. Prema ličnim ekonometrijskim modelima, pomenuti analitičari predviđaju da će se, dugoročno posmatrano, broj nezaposlenih osoba kretati od 17,7 miliona, do 15,5 miliona u 2021. i 2022. godini, respektivno (Trading Economics & Eurostat, 2020b). S druge strane, pojavljuju se i prognoze da će 1,6 miliona američkih radnika otpuštenih u aprilu 2020. godine biti bez posla i šest meseci kasnije, kao i da će ukupna dugoročna nezaposlenost imati rastući trend i obuhvatiti više od 4,5 miliona osoba nezaposlenih duže od 26 nedelja, odnosno gotovo 2 miliona osoba nezaposlenih duže od 46 nedelja. Dodatno, uz pesimističniji scenario oporavka privrede SAD-a, predviđa se da će dugoročna nezaposlenost rasti još više, ali da će, zahvaljujući visokoj i raznovrsnoj ponudi na tržištu rada, ista ostati ispod nivoa zabeleženog tokom Velike depresije (Chodorow-Reich & Coglianesi, 2020, str. 1).

Procena Budman-a i koautora (2020) je da započinjanje procesa oporavka globalne tržišne ekonomije i tržišta rada nije moguće očekivati pre sredine 2021. godine, kao i da se, s obzirom na nisku polaznu osnovu, vraćanju na nivo pre COVID-19 krize ne treba nadati pre kraja 2023. godine. Dodatno, pomenuti autori ističu da dostizanje pune zaposlenosti ne treba očekivati pre prvog kvartala 2025. godine (str. 5).

ZAKLJUČAK

Globalno tržište doživelo je potres s kakvim se nije suočilo još od Velike depresije 30-ih godina XX veka, tržišta rada širom sveta izbačena su iz stanja ravnoteže, a subjekti na njima dovedeni u poziciju da se bore za očuvanje radnih mesta. Za samo nekoliko meseci, milioni radnika na globalnom tržištu rada su, usled restriktivnih mera, ograničene mobilnosti, fizičkog distanciranja, privremenog zatvaranja visokokontaktiranih radnih mesta, „zaključavanja“ privreda i određenih sektora, ostali bez posla. Istraživanje sprovedeno u ovom radu ukazalo je da su tržišta rada EU i SAD pretrpela značajne gubitke tokom prvih šest meseci 2020. godine, kao i da su, komparativno posmatrano, negativni efekti u znatno većoj meri pogodili američko tržište rada. Naime, stopa nezaposlenosti u SAD-u je sa istorijski najnižeg nivoa u poslednjih 50 godina (3,5%), zabeleženog tokom februara, porasla na 14,7% u aprilu; dok je u EU stopa nezaposlenosti u junu 2020. godine (7,1%) porasla za 0,6% u odnosu na stopu zabeleženu u predpandemijskom periodu (februar, 6,5%). Ohrabrujuć je podatak da se od zabeleženog maksimuma u aprilu, stanje na američkom tržištu rada počinje stabilizovati, te da prema poslednjim dostupnim podacima iz jula meseca, stopa nezaposlenosti iznosi 10,2%. Tržište EU je, pak, iz prvih meseci aktuelne krize izašlo uz znatno manje gubitke u pogledu zaposlenosti, o čemu svedoči umeren rast stope nezaposlenosti – od 6,5% u februaru, preko 6,7% u aprilu, do 7,1% u junu. Iako po pitanju ugroženosti radnih mesta u EU i SAD postoje velike razlike, moguće je proceniti da su politike i mere koje su EU i SAD primenile u pogledu eliminisanja negativnih efekata na tržištu rada bile relativno slične, gotovo podjednako intenziteta i kvaliteta, te da su i na evropskom i na američkom tržištu rada prikladni instrumenti podrške za ublažavanje rizika od nezaposlenosti, brojni zakoni i propisi prilagođeni kriznom stanju, uvedeni ubrzo nakon izbijanja pandemije. Drugim rečima, i EU i SAD su blagovremeno, kroz niz inicijativa, osnažile reakciju politika država članica/administrativnih jedinica na socijalnu krizu i krizu zapošljavanja.

Predviđanja koja su svetski autori izneli po pitanju efekata pandemije na tržištu rada EU i SAD u godinama koje slede nisu optimistična. Gotovo je sigurno da će nadolazeća recesija značajno uticati na oštrinu pada stope zaposlenosti, odnosno rezultirati dodatnim otpuštanjima, snižavanjem cene rada i rastom siromaštva. Iz tog razloga, koordinisani odgovori

politika vlada, programi podrške i odlučno strateško vodstvo nameću se kao neophodnost, a osnaživanje poslodavaca i radne snage kroz kreditiranje, subvencionisanje i prilagođavanje radnih aranžmana kao preduslov za izlazak iz krize.

LITERATURA

1. Adams-Prassl, A, Boneva, T, Golin, M, & Rauh, C. (2020). Inequality in the Impact of the Coronavirus Shock: Evidence from Real Time Surveys. *IZA Discussion Papers*, 13183, 1–49.
2. Ahrendt, D, Mascherini, M, Leoncikas, T, & Sandor, E. (2020). *Living, Working and COVID-19: First Findings – April 2020*, Dublin, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
3. Brynjolfsson, E, Horton, J, Ozimek, A, Rock, D, Sharma, G, & Ye, H. Y. T. (2020, August 03), COVID-19 and Remote Work: An Early Look at U.S. Data, Retrieved from https://john-joseph-horton.com/papers/remote_work.pdf
4. Buckley, P. (2020). *U.S. Policy Response to COVID-19 Aims to Set the Stage for Recovery: „Best Case“ Scenario Projects a Deep but Short Recession*, New York, Deloitte Global Economist Network.
5. Budman, M, Khan, A, & Prusty, A. (2020). *Deloitte Insights: United States Economic Forecast: 2nd Quarter 2020*, New York, Deloitte Global Economist Network.
6. Cajner, T., Crane, L. D., Decker, R. A., Hamins-Puertolas, A., & Kurz, C. J. (2020). Tracking Labor Market Developments during the COVID-19 Pandemic: A Preliminary Assessment. *Finance and Economics Discussion Series*, 30, 1-20.
7. Chodorow-Reich, G., & Coglianesi, J. (2020). Projecting Unemployment Durations: A Factor-Flows Simulation Approach with Application to the COVID-19 Recession. *NBER Working Paper Series*, 27566, 1-22.
8. Coates, B, Cowgill, M, Chen, T, & Mackey, W. (2020). *Shutdown: Estimating the COVID-19 Employment Shock*, Melbourne, Grattan Institute.
9. European Commission. (2020). *Proposal for a Council Regulation on the Establishment of a European Instrument for Temporary Support*

- to Mitigate Unemployment Risks in an Emergency (SURE) Following the COVID-19 Outbreak*, Brussels, European Commission.
10. International Labour Organisation (ILO). (2020a). *ILO Monitor: COVID-19 and the World of Work - Impact and Policy Responses, First Edition, 18 March*, Geneva, International Labour Organisation.
 11. International Labour Organisation (ILO). (2020b). *ILO Monitor: COVID-19 and the World of Work: Second Edition. Updated Estimates and Analysis, 7 April*, Geneva, International Labour Organisation.
 12. International Labour Organisation (ILO). (2020c). *ILO Monitor: COVID-19 and the World of Work: Fifth Edition. Updated Estimates and Analysis, 30 June*, Geneva, International Labour Organisation.
 13. International Monetary Fund (IMF). (2020). *World Economic Outlook: The Great Lockdown*, Washington, International Monetary Fund.
 14. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). *OECD Employment Outlook 2020: Worker Security and the COVID-19 Crisis*, Paris, OECD Publishing.
 15. Petrosky-Nadeau, N, & Valletta, R. G. (2020). Unemployment Paths in a Pandemic Economy. *IZA Discussion Papers*, 13294, 1-18.
 16. Praščević, A. (2020). Ekonomski šok pandemije COVID-19: Prekretnica u globalnim ekonomskim kretanjima. *Ekonomске ideje i praksa*, 37 (1), 7-22.
 17. Trading Economics (2020, August 11). Unemployment Rate: United States & European Union, Retrieved from <https://tradingeconomics.com/european-union/unemployment-rate>
 18. Trading Economics & Eurostat (2020a, August 17). Forecast: European Union Unemployment Rate, Retrieved from <https://tradingeconomics.com/forecast/unemployment-rate?continent=europe>
 19. Trading Economics & Eurostat (2020b, August 17). Forecast: European Union Unemployed Persons, Retrieved from <https://tradingeconomics.com/european-union/unemployed-persons>
 20. Trading Economics & U.S. Bureau of Labor Statistics (2020, August 07). Forecast: United States Unemployment Rate, Retrieved from <https://tradingeconomics.com/forecast/unemployment-rate?continent=america>

21. United Nations (UN). (2020). *World Economic Situation and Prospects as of Mid-2020*, New York, United Nations.
22. U. S. Bureau of Labor Statistics. (2020). *The Impact of the Coronavirus (COVID-19) Pandemic on The Employment Situation for June 2020*, Washington, U.S. Bureau of Labor Statistics.
23. Vandenbroucke, F, Andor, L, Beetsma, R. M, Burgoon, B, Fischer, G., Kuhn, T. et al. (2020, July 27). The European Commission's SURE Initiative and Euro Area Unemployment Re-insurance, Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=3569718>
24. World Health Organization (WHO). (2020, August 24). WHO Coronavirus Disease (COVID-19): Overview, Retrieved from <https://covid19.who.int>

LABOR MARKET IN CONDITIONS OF COVID-19 PANDEMIC: EU VS. USA

Jolović Nevena

Abstract: *Since March 2020, the global labor market has been exposed to exceptional shocks due to the outbreak of a global pandemic - Coronavirus Disease 2019 (COVID-19). The COVID-19 crisis has threatened subjects and shaken relations in labor markets around the world, and employment levels in the European Union (EU) and the United States of America (USA) have begun to oscillate significantly. The aim of the research is to review the trends observed in the labor markets of the EU and the USA during the first and second quarters of 2020, and to review the projections of eminent authors related to future trends in the mentioned markets. The analysis of the unemployment rate, as well as the policies and measures taken by the EU and USA governments in order to mitigate the consequences of the pandemic, were used in making the final assessment which of these systems suffered more damage, and which of them responded more adequately to crisis. The descriptive and comparative method, analysis and synthesis technique, as well as content analysis of available domestic and foreign literature, were used for research purposes. The result of the research is reflected in the observation that both the EU and the USA responded to the*

economic and social emergency, and through a number of initiatives supported employees and companies in their labor markets in a timely manner. Finally, the so-far analysis results show that after the first six months of 2020 the American labor market has been much more affected by the pandemic than the European labor market.

Key words: *labor market, unemployment rate, COVID-19, European Union, United States of America.*

ZAHVALNOST

Izrada ovog rada finansirana je od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

IZAZOVI ZAJEDNIČKE AGRARNE POLITIKE EVROPSKE UNIJE U PERIODU POSLE 2020. GODINE

Đurić Katarina¹

Tomaš Simin Mirela²

Glavaš Trbić Danica³

Lukač Bulatović Mirjana⁴

Sažetak: Cilj rada je istražiti pravce promena Zajedničke agrarne politike Evropske unije za period od 2021. do 2027. godine. Za Republiku Srbiju, kao zemlju kandidata za članstvo, značajno je praćenje promena koje se dešavaju unutar evropske poljoprivredne politike. Analizom dostupne literature i regulativa Evropske komisije, autori sagledavaju suštinu reformi Zajedničke agrarne politike (ZAP) u predstojećem sedmogodišnjem periodu, sa posebnim osvrtom na cijeve, planirani finansijski okvir, „ozelenjavanje“ ZAP, način implementacije mera i segment politike ruralnog razvoja. Insistiranje na ekološki održivom razvoju poljoprivrede, uz veće institucionalne nadležnosti zemalja članica su

¹ Univerzitet Novi Sad, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, 21 000 Novi Sad, e-mail: katarina.djuric@polj.uns.ac.rs

² Univerzitet Novi Sad, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, 21 000 Novi Sad, e-mail: mirela.tomas@polj.edu.rs

³ Univerzitet Novi Sad, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, 21 000 Novi Sad, e-mail: danicagt@polj.uns.ac.rs

⁴ Univerzitet Novi Sad, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, 21 000 Novi Sad, e-mail: lmirjana@polj.uns.ac.rs

ključne ideje kojima će se Zajednička agrarna politika voditi u predstojećem programskom periodu.

Ključne reči: CAP / EU / održivi razvoj / ruralni razvoj / ozelenjavanje.

UVOD

Zajednička agrarna politika (ZAP), kao krovni institucionalni okvir, svojom fizionomijom usmerava pravac i dinamiku razvoja poljoprivrede i ruralnih područja Evropske unije. Ova sektorska politika ostvaruje značajan uticaj na održivost poljoprivrednih gazdinstava, zaštitu potrošača, socijalne i klimatske dimenzije ruralnih područja (Ivanov, 2017). Različiti unutrašnji i spoljni faktori usloveli su brojne reforme CAP tokom šest decenija njenog postojanja (Isoni, 2015; Alons, 2017; Bailey i sar., 2016; Moehler, 2008).

Povećavanje broja zemalja članica vremenom je dovelo do sve izraženije heterogenosti agrarne strukture i agrarnih resursa Unije, pa je i Zajednička poljoprivredna politika morala biti prilagođena promenama. Sa druge strane, različiti spoljni faktori uticali su na potrebe izmene prioritetnih ciljeva i mehanizama podrške agrarnom sektoru. Jedan od najznačajnijih eksternih faktora koji uslovljava reformisanje ZAP su pregovori u okviru Svetske trgovinske organizacije (STO) koji se vode u cilju liberalizacije tržišta agrarnih proizvoda. Potreba smanjivanja stepena agrarnog protekcionizma, koja je proklamovana od strane STO, konstantno je pred Evropsku uniju stavljala zahtev za redukcijom određenih vidova podrške poljoprivredi, a pre svega obima i iznosa izvoznih subvencija (Gechev, 2017).

Najnoviji izazovi, koji stoje pred svetskom poljoprivredom, a samim tim i poljoprivredom Evropske unije, su sve izraženiji negativni efekti klimatskih promena. Razumevanje načina na koji će klimatske promene uticati na svetsko tržište hrane smatra se presudnim uslovom za rešavanje budućih izazova u oblasti prehrambene bezbednosti (Blanco i sar, 2017). U skladu sa tim, ZAP poslednjih decenija menja svoje prioritete u nastojanju da u što većoj meri obezbedi poštovanje principa održivog razvoja i smanji negativne efekte poljoprivrede na životnu sredinu.

CILJEVI I FINANSIRANJE ZAP U PERIODU OD 2021. DO 2027. GODINE

Za programski period od 2021. do 2027. godine definisani su sledeći ciljevi Zajedničke agrarne politike (EC, 2018):

- 1) obezbeđivanje održivog dohotka poljoprivrednih gazdinstava i sigurnog snabdevanja hranom;
- 2) obezbeđivanje veće tržišne orijentacije proizvođača i rasta konkurentnosti zasnovanog na istraživanju, novim tehnologijama i digitalizaciji;
- 3) unapređenje položaja poljoprivrednih proizvođača u prehrambenom lancu;
- 4) ostvarivanje doprinosa ublažavanju i prilagođavanju klimatskim promenama, kao i održivoj energiji;
- 5) obezbeđivanje podsticaja održivom razvoju na osnovu efikasnog upravljanja prirodnim resursima kao što su zemljište, voda i vazduh;
- 6) ostvarivanje doprinosa zaštiti biodiverziteta na osnovu očuvanja ekosistema i zaštite staništa i pejzaža;
- 7) motivisanje mladih poljoprivrednika i obezbeđivanje uslova za poslovanje u ruralnim područjima;
- 8) promovisanje zapošljavanja, rasta, socijalne inkluzije i lokalnog razvoja ruralnih područja, uključujući bioekonomiju i održivo šumarstvo;
- 9) odgovaranje na zahteve društva za zdravstveno bezbedom hranom i pružanje punog doprinosa dobrobiti domaćih životinja.

Predlog Evropske komisije ide u pravcu minimalnih izmena u domenu mera i instrumenata ZAP u predstojećem programskom periodu. Ključne promene odnosiće se na način sprovođenja agrarne politike. U tom kontekstu, plan je da se zemljama članicama obezbede veće nadležnosti u upravljanju agrarnom politikom, kako bi sprovedene mere bile što efikasnije (Wieliczko, 2019). Naime, iako se ciljevi i mere u okviru ZAP definišu na nivou Unije, zemlje članice imaju veću slobodu da, shodno svojim specifičnim razvojnim potrebama, odrede nacionalne prioritete i prilagode mere (Lovec i sar, 2020).

Tabela 1. *Specifični ciljevi ZAP posle 2020. godine*

Izvor finansiranja mera ZAP	Ekonomске mere	Ekološke mere	Socijalne mere
	(1-9) stepen prioriteta		
Stub 1 (EU fondovi)	(1) Održivi dohodak gazdinstava i sigurno snabdevanje hranom	(4) Ublažavanje i prilagođavanje klimatskim promenama	(7) Smena generacija i obezbeđivanje povoljnih uslova poslovanja
Stub 2 (kofinansiranje)	(2) Tržišna orijentisanost, konkurentnost	(5) Održivo upravljanje prirodnim resursima (zemljište, voda, vazduh)	(8) Zaposlenost, rast, inkluzija u ruralnim sredinama i održivo šumarstvo
Stub 3 (naglašena uloga zemalja članica)	(3) Položaj poljoprivrednika u prehrambenom lancu	(6) Biodiverzitet, ekosistem i očuvanje pejzaža	(9) Proizvodnja zdravstveno bezbedne hrane i dobrobit domaćih životinja
Horizontalne mere	Znanje i informacije		

Izvor: Lovec i sar., 2020.

Specifični ciljevi u poljoprivredi Evropske unije u periodu posle 2020. godine mogu se realizovati primenom tri grupe mera: ekonomskih, ekoloških i socijalnih (EC, 2018). U zavisnosti od stepena prioriteta i oblasti delovanja, mere će se finansirati iz fondova Evropske unije, ali i budžeta zemalja članica. Ekonomska održivost poljoprivrednih gazdinstava, prilagođavanje poljoprivrede klimatskim promenama i obezbeđenje smene generacija poljoprivrednika su ciljevi čije će ostvarivanje u predstojećem programskom periodu zavisiti isključivo od mera koje se finansiraju iz EU fondova. Rast konkurentnosti agrarnog sektora, održivo upravljanje prirodnim resursima i zaposlenost, prema predlogu Evropske komisije, biće predmet kofinansiranja između Unije i njenih članica. Pored toga, mere koje se odnose na proizvodnju zdravstveno bezbedne hrane, dobrobit domaćih životinja ili očuvanje biodiveziteta, biće najvećim delom finansirane iz nacionalnih budžeta.

Evropska unija prepoznaje značaj poljoprivrede kao privredne delatnosti koja obezbeđuje prehrambenu sigurnost, ali ima i najveći uticaj na životnu sredinu i biodiverzitet (Rossi, 2018). Strateški značaj poljoprivrede opredeljuje Evropsku uniju da finansijski podrži agrarni sektor kroz dva fonda: EAGF⁵ i EARDF⁶. Prema regulativi Evropske komisije (EC,2013) određena su pravila trošenja zajedničkih sredstava iz fonda za poljoprivredu i fonda za ruralni razvoj.

Predlog Evropske komisije za period od 2021. do 2027. godine, koji se odnosi na finansijski okvir ZAP je taj da se za navedeni period izvoji 365 milijardi eura za mere agrarne politike. Oko 80% tih sredstava biće usmereno na direktnu podršku poljoprivrednicima i tržišne mere i biće realizovano preko Evropskog fonda za garantovanje u poljoprivredi (EAGF). Ostali deo od 20% sredstava biće usmeren na podršku ruralnom razvoju kroz odgovarajući fond (EAFRD).

Tabela 2. Raspored budžetske podrške poljoprivredi u EU za period 2021 – 2027. godine

Alokacija ZAP podrške	Iznos podrške (u milionima eura)	Udeo u ukupnim sredstvima (u %)	Smanjenje obima podrške (u %) EU27 2014-2020/EU27 2021-2027
Agrarna politika – ukupno	365.006	100	-15
Prvi stub ZAP – fond EAGF	286.195	80	-11
Drugi stub ZAP – fond EAFRD	78.811	20	-28

Izvor: EPRS analysis of Commission proposal for the 2021-2027 MFF, 2018.

U odnosu na prethodni programski period, od 2014. do 2020. godine, ukupna sredstva podrške poljoprivredi smanjuju se za 15% (EC, 2018). Pri tome, posmatrajući na nivou EU 27, sredstva namenjena direktnoj

⁵ European Agricultural Guarantee Fund

⁶ European Agricultural Fund for Rural Development

podrški smanjena su u odnosu na prethodni programski period za 11%, dok su sredstva za finansiranje mera ruralnog razvoja smanjena za čak 28% (Wieliczko, 2019). I pored toga, ZAP ostaje druga po redu zajednička politika EU, kada je u pitanju obim njenog finansiranja. Ipak, prvi put u svojoj istoriji, Zajednička agrarna politika smanjila je svoje učešće u ukupnom EU budžetu na ispod 30%.

Osnovni cilj u novom programskom periodu je da se pojednostavi sistem upravljanja finansijama ZAP. Evropska komisija predlaže da se u periodu od 2021. do 2027. godine zadrže dva fonda, jedan za poljoprivredu i jedan za ruralni razvoj, kao i da se na nivou država članica zadrži isti institucionalni sistem, odnosno jedinstvena nacionalna agencija za agrarna plaćanja. Izmena bi se ogledala u tome da se na nacionalnom nivou, u okviru resornog ministarstva, formira posebno telo koje će vršiti nadzor nad radom agencije i finansijskim tokovima iz fondova za poljoprivredu i ruralni razvoj. Kontrola ispunjavanja finansijskog plana na godišnjem nivou trebalo bi da bude fokusirana na usaglašenost rashoda i prihoda, kao i stepen usklađenosti trošenja sredstava sa strateškim ciljevima ZAP. Ove izmene odnosile bi se na oba stuba ZAP, odnosno na direktnu podršku poljoprivredi i mere ruralnog razvoja.

OZELENJAVANJE ZAP KAO IZAZOV ZA REFORMU

Zajednička agrarna politika predstavlja ključni mehanizam za finansiranje mera zaštite životne sredine u oblasti poljoprivrede i šumarstva u zemljama Evropske unije (Matthews, 2018). Međutim, sumirajući efekte ZAP u prethodnom programskom periodu, ocenjuje se da nije učinjeno dovoljno kako bi se sprečilo narušavanje biodiverziteta, kvaliteta vode, zemljišta i vazduha (IPCC, 2019). Uprkos naporima da se u periodu do 2020. godine ostvari značajnije „ozelenjavanje“ Zajedničke agrarne politike EU zemalja, efekti ostvareni u domenu zaštite životne sredine nisu zadovoljavajući. Reforme su donele poboljšanja u načinu kreiranja mera vezanih za zaštitu životne sredine, ali nisu značajnije uticale na smanjenje negativnih efekata poljoprivrede na prirodne resurse i okolinu (Alons, 2017). Upravo zbog toga, nova rešenja su više nego neophodna za period od 2021. do 2027. godine, kako bi se obezbedila dugoročna proizvodnja hrane za potrebe evropskog stanovništva i za izvoz.

Reforma CAP koja je lansirana 2013. godine napravila je radikalni pomak u odnosu na poljoprivrednu politiku iz prethodnog perioda. Najznačajnija promena, u pravcu „ozelenjavanja“ ZAP, desila se u okviru njenog prvog stuba, odnosno direktne podrške poljoprivredi. Zaokret ka ostvarivanju ciljeva ekološki održivog razvoja bilo je uvođenje Zelenih subvencija, koje su činile čak 30% od ukupne direktne podrške poljoprivrednim proizvođačima (Scown i sar., 2020). Takođe, izvesne promene u strukturi subvencija ostvarene su i u drugom stubu, odnosno merama ruralnog razvoja.

Međutim, po isteku ovog programskog perioda, mogu se uočiti određena ograničenja vezana za doprinos ZAP očuvanju životne sredine (EC, 2019):

- mogućnost da se države članice samostalno opredele za način definisanja i primene određenih mera ZAP, često nije vodila unapređenju zaštite životne sredine, već više održavanju trenutnog stanja prirodnih resursa;
- kao pozitivno ocenjuje se postojanje dela agrarnog budžeta koji je usmeren na očuvanje životne sredine. Međutim, kao prepreka većem zalaganju država članica, navodi se nedostatak veze sa konkretnim ekološkim ciljevima;
- iako su nove mere ZAP u ovom periodu dale doprinos očuvanju životne sredine, nije ostvaren značajniji uticaj na prihode poljoprivrednika smanjivanjem regionalnih razlika u stepenu razvijenosti poljoprivrede i ruralnih područja.

Predlog Evropske komisije za predstojeći programski period, kada je u pitanju poljoprivredna politika nosi glavnu poruku – snažniji doprinos mera ZAP očuvanju životne sredine. Aktuelne instrumente ZAP u oblasti zaštite životne sredine neophodno je reformisati kako bi se na efikasniji način odgovorilo zahtevima ekološke održivosti, kao i međunarodnim obavezama (Grethe i sar., 2018). Fundamentalna promena koja bi trebalo da usledi odnosi se na sam pristup raspodele podrške u okviru prvog i drugog stuba Zajedničke agrarne politike. Kao najveći izazov za realizaciju ove ambiciozne ideje postavlja se pitanje mogućnosti da se osmisli takav set mera koji će omogućiti „pomirenje“ ciljeva Unije sa ciljevima svake njene članice (Hart and Bas- Defosse, 2018). Naime, ostavljanje prostora članicama da samostalno upravljaju merama agrarne politike u praksi bi moglo da dovede do toga da ciljevi zaštite

životne sredine budu stavljeni u drugi plan u slučaju pojedinih zemalja čiji je agrarni sektor opterećen drugom vrstom problema.

DRUGI STUB ZAP – POLITIKA RURALNOG RAZVOJA

Kao drugi stub Zajedničke agrarne politike, politika ruralnog razvoja Evropske unije osmišljena je tako da podrži razvoj ruralnih područja posmatrano sa ekonomskog, ekološkog i socijalnog, odnosno društvenog aspekta (Dax, 2015.). Ruralna područja obuhvataju 91% teritorije Evropske unije (EU28), 56% populacije, učestvuju sa 15% u stvaraju bruto dodate vrednosti i 13% u ukupnoj zaposlenosti (Siudek i Czarnecki, 2016).

Politika ruralnog razvoja uvedena je kao drugi stub Zajedničke agrarne politike u okviru reforme Agenda 2000. Mere ovog stuba kofinansiraju se iz Evropskog fonda za ruralni razvoj (EARDF) i nacionalnih, odnosno regionalnih fondova zemalja članica (Negre, 2020). Osnovna namena Evropskog fonda za ruralni razvoj je da doprinese uspehu implementacije strategije Evropa 2020 koja promovise održivi razvoj ruralnih područja kroz ekonomski rast i zapošljavanje. Održivi društveno-ekonomski razvoj ruralnih regiona poima se kao jedan od osnovnih uslova za uspostavljanje dugoročne stabilnosti i efikasne upotrebe resursa (Dudek i Wrzochalska, 2017). S tim u vezi, Evropska komisija je definisala tri prioriteta politike ruralnog razvoja (EC, 2018):

- (1) podsticanje rasta konkurentnosti
- (2) održivo upravljanje prirodnim resursima i aktivnosti na sprečavanju klimatskih promena
- (3) ostvarivanje balansirano teritorijalnog razvoja ruralne ekonomije i ruralnih zajednica kroz kreiranje uslova za zapošljavanje.

Ostvarivanje navedena tri prioritetna cilja trebalo bi da bude realizovano kroz sledeće aktivnosti (EC, 2018):

- (1) podsticanje transfera znanja u oblasti poljoprivrede, šumarstva i ruralnog razvoja;
- (2) poboljšanje konkurentnosti svih tipova poljoprivredne proizvodnje i obezbeđenje održivosti poljoprivrednih gazdinstava;

- (3) promovisanje udruživanja i organizovanja svih učesnika u prehrambenom lancu i primena sistema za upravljanje rizikom u poljoprivredi;
- (4) obnavljanje, očuvanje i unapređenje ekosistema koji zavise od poljoprivrede i šumarstva;
- (5) promovisanje efikasnosti resursa i prelazak na sistem poljoprivrede, šumarstva i prehrambene industrije sa niskim sadržajem ugljenika i što manjim negativnim efektima u domenu klimatskih promena;
- (6) promovisanje socijalne inkluzije, smanjenje siromaštva i ekonomskog razvoja u ruralnim područjima.

Politika ruralnog razvoja realizuje se implementacijom ruralnih razvojnih programa koji su kreirani u okviru svake države članice Evropske unije. Ovi višegodišnji programi baziraju se na pojedinačnim razvojnim strategijama kojima se teži da se otklone lokalna i regionalna ograničenja razvoju ruralnih područja. Međutim, bez obzira na mogućnost da svaka država definiše svoju razvojnu strategiju, neophodno je da se poštuje šest prioriteta definisanih na nivou Unije. Ruralni razvojni programi se baziraju na kombinaciji mera koje su „ponuđene“ u okviru Regulative EU za ruralni razvoj (EU No. 1305/2013) i kofinansiranju u okviru Evropskog fonda za ruralni razvoj (EARDF).

U junu 2018. godine, Evropska komisija iznela je predlog mera i mehanizama Zajedničke agrarne politike koji bi trebalo da stupe na snagu posle 2020. godine. U okviru tog predloga definisani su i ključni okviri u kojima će se definisati mere drugog stuba poljoprivredne politike, odnosno mere ruralnog razvoja. Ostvarivanje ruralnog razvoja trebalo bi da se bazira na sledećim odrednicama (EC, 2018a):

- pružanje podrške mladim poljoprivrednicima za uključivanje u agrarni proizvodni sistem, kako na osnovu mentorskog rada sa starijim poljoprivrednicima, tako i kroz aktivniju ulogu poljoprivrednog savetodavnog sistema;
- ohrabrivanje zemalja članica da na nacionalnom nivou budu samostalnije u pronalaženju odgovarajućih rešenja u oblasti opozrezivanja i sistema nasleđivanja zemljišta, kako bi mladi

poljoprivrednici na lakši način postajali vlasnici zemljišta i gazdinstava;

- doprinosti proizvodnji zdravstveno bezbedne hrane visokog kvaliteta, kroz subvencionsanje samo onih poljoprivrednika koji se striktno pridržavaju pravila očuvanja prirodnih resursa i kontrolisane upotrebe agrohemičija.

Kao što se iz navedenih odrednica može videti, Evropska unija u predstojećem programskom periodu, od 2021. do 2027. godine, u fokus politike ruralnog razvoja stavlja upravo ruralnu populaciju, naročito mlade poljoprivrednike (Adamowicz i Szepeluk, 2016). Ta socijalna dimenzija ruralnog razvoja trebalo bi da ostvari pozitivan efekat u smislu poboljšanja starosne i obrazovne strukture poljoprivrednog stanovništva, smenu generacija u poljoprivredi i da spreči dalji odliv mlade i radno aktivne populacije u gradove. Kao i kada su u pitanju mere prvog stuba Zajedničke agrarne politike, i u okviru politike ruralnog razvoja Evropske unije planira se pružanje većeg stepena autonomije svakoj zemlji članici da u skladu sa sopstvenim nacionalnim i regionalnim specifičnostima, kreira i realizuje razvojne programe.

ZAKLJUČAK

Novi programski period, koji počinje 2021. a završava se 2027. godine, stavlja pred Zajedničku agrarnu politiku Evropske unije brojne izazove. U uslovima smanjenog bužeta za 15% u odnosu na prethodni programski period, poljoprivredna politika će pokušati da svojim mehanizmima i merama obezbedi ekonomsku održivost poljoprivrednih gazdinstava, uz istovremeno ostvarivanje ekološki i demografski održivog razvoja ruralnih područja. Novi model za njenu implementaciju ima zadatak da uspostavi ravnotežu između ostvarivanja nacionalnih ciljeva i ciljeva Unije. U takvim uslovima, ZAP mora biti fleksibilna, ali u isto vreme i rigidna. Ključno pitanje koje se postavlja je da li su zemlje članice i Evropska komisija spremne na saradnju kako bi se zajednički suočile sa problemima vezanim za zaštitu životne sredine, čiji je jedan od najvećih zagađivača upravo agrarni sektor.

Smanjivanje sredstava namenjenih poljoprivrednom sektoru, koje je planirano za predstojeći programski period, može se negativno odraziti

na evropsku poljoprivredu na više načina. Pre svega, usled manje finansijske podrške ne može se očekivati povećanje konkurentnosti proizvođača, kako na tržištu Unije, tako i na međunarodnom planu. Osim toga, postavlja se pitanje koliko će evropski poljoprivrednici, uz redukciju mera podrške, biti motivisani za ostvarivanje postavljenih ciljeva ZAP-a vezanih za očuvanje prirodnih resursa i biodiverziteta.

ZAHVALNICA

Sredstva za realizaciju istraživanja obezbeđena su od strane Ministarstva za prosvetu, nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije (ugovor 451-03-68/2020-14/ 200117)

LITERATURA

1. Adamowicz, M, Szepeluk, A. (2016). Support to young farmers as a part of agricultural policy of the European Union, *Problems of Agricultural Economics*, No. 3(348), 2016,106-127.
2. Alons, G. (2017). Environmental policy integration in the EUs common agricultural policy: greening or greenwashing? *Journal of European Public Policy*, Vol. 24, Issue11, 1604-1622.
3. Bailey, A, Lang, T., Schoen, V. (2016). Does the CAP still fit? Food Research Collaboration
4. Blanco, M, Ramos, F., Von Doorslaer, B., Martinez, P., Fumagalli, D., Ceglar, et al. (2017). Climate change impact on EU agriculture: A regionalized perspective taking into account market - driven adjustment, *Agricultural System*, No. 156 (2017), 52-66.
5. Campeanu, V. (2018). Towards a Post - 2020 Rural Development Policy in the EU, *Global Economic Observer*, No.1, Vol. 6/2018, 17-24.
6. Dax, T. (2015). The evolution of European Rural Policy. In: Andrew K. Copus and Philomena de Lima (ed.), *Territorial Cohesion in Rural Europe: the relation turn in rural development*, Regional Studies Association, The global forum for city and regional research, development and policy, Florence Production LTD, Stoodleigh, Devon, UK.

7. Dudek, M, Wrzochalska, A. (2017). Making Development More Sustainable? The EU Cohesion Policy and Socio-Economic Growth of Rural Regions in Poland, *European Journal of Sustainable Development*, 6(3), p.189.
8. European Commission (2013). Regulation No 1306/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 17 December 2013 on the financing, management and monitoring of the common agricultural policy and repealing Council Regulations (EEC) No 352/78, (EC) No 165/94, (EC) No 2799/98, (EC) No 814/2000, (EC) No 1290/2005 and (EC) No 485/2008
9. European Commission (2018). *Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council amending Regulations (EU) No 1308/2013 establishing a common organisation of the markets in agricultural products, (EU) No 1151/2012 on quality schemes for agricultural products and foodstuffs, (EU) No 251/2014 on the definition, description, presentation, labelling and the protection of geographical indications of aromatised wine products, (EU) No 228/2013 laying down specific measures for agriculture in the outermost regions of the Union and (EU) No 229/2013 laying down specific measures for agriculture in favour of the smaller Aegean islands*, COM(2018)394.
10. European Commission (2018a). *Modernising and Simplifying the CAP – Socio-Economic challenges facing agriculture and rural area*. Brussel.
11. European Commission (2019). *Evaluation of the impact of the CAP on habitats, landscapes, biodiversity*. Final Report.
12. European Court of Auditors (2018). *Future of the CAP*. European Court of Auditors, Brussels
13. Garrone, M., Emmers, D., Olper, A., Swinnen, J. (2019). Jobs and agricultural policy: Impact of the common agricultural policy on EU agricultural employment, *Food Policy*, Vol. 87.
14. Gechev, V. (2017). The Doha round negotiations and EUs Common Agriculture Policy. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2921185> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2921185>
15. Grethe H., Arens-Azevedo U., Balmann A., Biesalski HK., Birner R., Bokelmann Wet al. (2018): For an EU Common Agricultural Policy serving the public good after 2020: Fundamental questions and

- recommendations, *Berichte über Landwirtschaft*, Special issue 225, 2018
16. Hart, K. And Bas-Defossez, F. (2018). CAP 2021-2027: *Proposal for increasing its environmental and climate ambition*, report for NABU by IEEP.
 17. IPCC (2019). *Climate Change and Land*. An IPCC Special Report on climate change, desertification, land degradation, sustainable land management, food security and greenhouse gas fluxes in terrestrial ecosystems. Summary for Policymakers,
 18. Isoni A. (2015). The Common Agriculture Policy (CAP): Achievements and Future Prospects. In: Monteduro M., Buongiorno P., Di Benedetto S., Isoni A. (ed.) *Law and Agroecology*, Springer, Berlin, Heidelberg.
 19. Ivanov, D. (2017). Future development of common agriculture policy after 2020, *Trakia Journal of Sciences*, Vol. 15, Suppl. 1, 158-162.
 20. Lovec, M., Šumrada, T., Erjavec, E. (2020). New CAP Delivering Model, Old Issues, *Intereconomics*, 2020(2), 112-119.
 21. Matthews, A. (2018). The CAP in the 2021–2027 MFF Negotiations. *Intereconomics*, 53, 306–311.
 22. Moehler, R. (2008). The internal and external forces driving CAP reforms. In: Swinnen, J.F.M. (ed.) *The political economy of the Fischler reforms of the common agricultural policy*, Centre for European Policy Studies, Brussels, p. 76-82.
 23. Navaro, A., Lopez-Bao, J.V. (2019). EU agricultural policy still not green, *Nature Sustainability*, Vol. 2, p.990.
 24. Negre, F. (2020). Second pillar of the CAP: Rural Development Policy. European Parliament, Facts Sheets on the European Union – 2020, www.europarl.europa.eu/factsheets/en
 25. Rossi, R. (2018). *CAP horizontal regulation – financing, management and monitoring of the common agricultural policy for 2021 – 2027*. European Parliament, October 2018.
 26. Scown, M.W., Brady, M.V., Nicholas, K.A. (2020). Billions in misspent EU agricultural subsidies could support in sustainable development goals, *One Earth*, No. 3, 237-250.
 27. Siudek, T., Czarnecki, E. (2016). Assessment of the sustainability of rural development in the European Union member states, *Oeconomia*, 15(3) 2016, 101-113.

28. Wieliczko, B. (2019). Planned Shape of the CAP 2021 – 2027 versus Globalisation and Integration Process, *Problems of World Agriculture*, 19(2), 224 – 232.

CHALLENGES OF THE COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION IN THE PERIOD AFTER 2020

Đurić Katarina

Tomaš Simin Mirela

Glavaš Trbić Danica

Lukač Bulatović Mirjana

Abstract: *The aim of this paper is to investigate the directions of changes in the Common Agricultural Policy of the European Union for the period from 2021 to 2027. For the Republic of Serbia, as a candidate country for membership, it is important to monitor the changes that are taking place within the European agricultural policy. Analyzing the available literature and regulations of the European Commission, the authors look at the essence of the Common Agricultural Policy reforms in the upcoming seven-year period, with special reference to the aims, planned financial framework, "greening" of the CAP, as well as implementation of measures in rural development policy segment. Insisting on ecologically sustainable development of agriculture, along with greater institutional authority of the member states, are the key ideas that will guide the Common Agricultural Policy in the upcoming period.*

Key words: *CAP / EU / sustainable development / rural development / greening*

STRUČNI RADOVI

EKONOMSKE IMPLIKACIJE RAZVOJA SOFTVERСКE INDUSTRIJE U SRBIJI

Rastovac Dragan¹

Dukić Dragan²

Ničić Milica³

Sažetak: Na osnovu aktuelnih podataka i dokumenata koji su na raspolaganju od strane relevantnih statističkih organizacija, u ovom radu je prezentovan prikaz i analiza statističkih i ekonomskih pokazatelja razvoja softverskih proizvoda u Srbiji, uz paralelni pregled adekvatnih podataka za Evropsku uniju. U radu je korišćena deskriptivna metoda za uporednu analizu podataka o broju preduzeća, broju zaposlenih, prosečno ostvarenoj zaradi po zaposlenom, kao i ostvarenom prometu iz delatnosti Telekomunikacija, Računarskog programiranja i Informisanja. Usled velikih razlika u veličini zemalja i jačini ekonomija, posmatrani su pre svega trendovi u pomenutim oblastima i praćenim i analiziranim ekonomskim parametrima - zaposlenost, prosečna zarada i ukupan izvoz, odnosno promet usluga. Dobijeni rezultati ukazuju da je u Srbiji evidentan izuzetan razvoj i potencijal u oblasti Računarskog programiranja, za sva tri

¹Visoka škola strukovnih studija za vaspitače i poslovne informatičare - Sirmijum, Zmaj Jovina 29, Sremska Mitrovica, e-mail: rastovacd@gmail.com

²Visoka škola strukovnih studija za vaspitače i poslovne informatičare - Sirmijum, Zmaj Jovina 29, Sremska Mitrovica, e-mail: dmadukic@gmail.com

³Visoka škola strukovnih studija za vaspitače i poslovne informatičare - Sirmijum, Zmaj Jovina 29, Sremska Mitrovica, e-mail: nicicmilica1@gmail.com

analizirana parametra, dok ostale delatnosti iz oblasti Informisanja i komunikacija, za sada, ne pokazuju značajan rast. Sa druge strane, u Evropskoj uniji analizirane oblasti pokazuju stabilnost analiziranih parametara u datom periodu. To ukazuje da je u EU dostignut visok nivo razvoja i da se značajan napredak sada već sporije ostvaruje. Uz ovakav trend razvoja, oblast računarskog programiranja će verovatno biti prva privredna oblast u kojoj Srbija može da sustigne evropski nivo.

Ključne reči: softverska industrija / telekomunikacije / računarsko programiranje / ekonomski parametri / ekonomski razvoj.

UVOD

Iz dana u dan svedoci smo dinamičnog razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija, što podrazumeva permanentno poboljšavanje i dalji razvoj postojećih rešenja, ne samo u domenu komunikacija, već i u oblasti softverskih aplikacija. Možemo navesti samo neke od primera softverskih aplikacija i njihovih odgovarajućih benefita, kao što su:

- aplikacije za e-upravu, koje olakšavaju administrativne poslove kako zaposlenima u raznim ministarstvima, tako i građanima;
- elektronsko poslovanje, koje omogućava brže poslovnje banaka i njihovih korisnika, odnosno bilo koji drugi vid trgovine;
- portali za učenje na daljinu, koje ne obavezuju na fizičko prisustvo nastavi tokom različitih vrsta edukacije, kurseva za obuku i sl.

Razvojem novih tehnologija podstiče se razvoj inovativne privrede i društva, što za posledicu ima poboljšanje ekonomskih performansi jedne zemlje – rast izvoza, zaposlenosti, prosečnih zarada, tako da je za Srbiju izuzetno važno da utvrdi stimulatívne mere koje će podsticati primenu informacionih tehnologija sa akcentom na:

- razvoj aplikativnog softvera,
- bioinformatike,
- biotehnologije i nanotehnologije, kao i
- tehnologije koje koriste obnovljive izvore energije.

”Ekonomski teoretičari, kao najvažnije, obično ističu sledećih pet oblika kapitala: proizvodni kapital – fizički rad; ljudski kapital – obrazovanje, zdravstveni status i radna motivacija; socijalni kapital – međusobna kooperacija i delovanje; ekološki kapital – nivo pogodnosti uslova za život i rad; i kreativni kapital – sposobnost pojedinaca da od individualne kreativnosti stvaraju ekonomsku vrednost. Naglašen značaj ekonomskog razvoja regiona ogleda se u simbiotičkoj evoluciji svake jake države i privrede. Kao što je akumulacija fizičkog i ljudskog kapitala ključni pokretač rasta privatnog sektora, na isti način razvoj javnog kapitala predstavlja pokretač državne moći. Naravno, rast kapitala gotovo je nemoguće izazvati bez uspostavljanja efikasne međudržavne saradnje, naročito sa susednim državama.” (Trišić, 2019, str. 80).

Cilj ovog rada je da prikaže trend promena određenih ekonomskih pokazatelja u oblastima koje obuhvataju aktivnosti poslovnih subjekata koje se bave softverom i srodnim delatnostima, poput informisanja i telekomunikacija. Potrebno je istaći da se u okviru podataka u Republici Srbiji koje prezentuje Republički zavod za statistiku (RSZ) nalazi delatnost „Informisanje i komunikacije”, dok Narodna banka Srbije (NBS) koristi naziv „Telekomunikacijske, kompjuterske i informacijske usluge”, kao i to da obe ove delatnosti u svom okviru obuhvataju oblasti:

- telekomunikacije
- računarsko programiranje i konsultantske delatnosti (kompjuterske usluge)

Pomenute dve oblasti su predmet istraživanja i analize u ovom radu, a ujedno će analizom biti obuhvaćeni i podaci za celokupnu oblast „Informisanje i komunikacije”, koja obuhvata, pored dve gore navedene oblasti, još i: izdavačke delatnosti, kinematografsku, televizijsku i muzičku produkciju, programske aktivnosti i emitovanje i informacione uslužne delatnosti.

NACIONALNA STRATEGIJA INFORMACIONOG DRUŠTVA U SRBIJI

Dinamičan razvoj novih IT tehnologija uslovio je sve veću zavisnost funkcionisanja društvene i poslovne zajednice od njih, što ujedno uslovljava i transformaciju čitavog društva.

Sektor IKT u Srbiji postao je najatraktivniji sektor privrede. Očigledan je brzi razvoj i promocija IT usluga, posebno u oblasti Interneta i mobilnih tehnologija, razvoja aplikacija i outsourcinga. Na globalnom tržištu, IT kompanije iz Srbije najviše se bave spoljnim izvođenjem, testiranjem softvera i dizajnom veb stranica, kao i ugrađenim sistemima. Najveća tržišta za srpsku outsourcing industriju su Nemačka, SAD, Velika Britanija i Holandija. S obzirom na sve veću potražnju za ICT proizvodima i uslugama, što je opšti trend ne samo u Srbiji već i širom Evrope, srpske obrazovne institucije suočavaju se sa izazovom da privuku još veći broj učenika i ponude više stručnjaka na tržište (Živković, Kutlača, Kleibrink i Štrbac, 2018. str.227).

Nove tehnologije obezbeđuju velike mogućnosti i imaju sveobuhvatni uticaj na nacionalne privrede. „Lisabonska strategija” predstavlja razvojne ciljeve za uspostavljanje informacionog društva koje je Evropska unija (EU) 2000. godine propisala za države članice. Na taj način, uspostavlja se veza uz pomoć koje nove tehnologije postaju raspoložive svim građanima, organizacijama, odnosno čitavom društvu. Prema Tanščuku (2006), postavljeni ciljevi mogu se ostvariti kroz realizaciju ključnih činilaca:

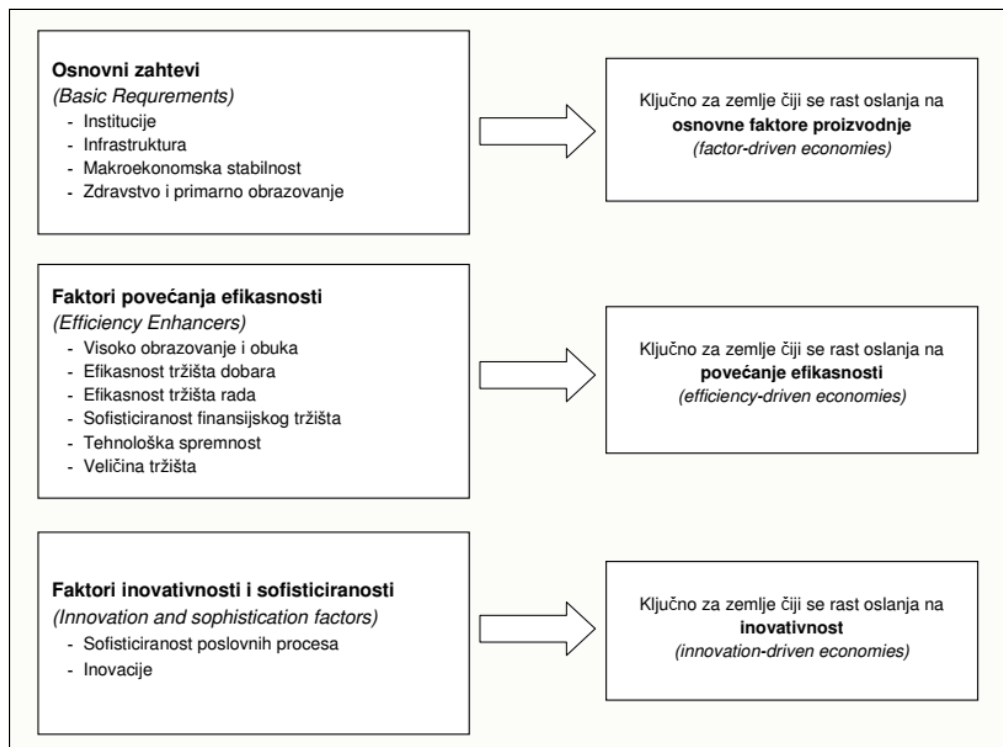
- širokopojasni pristup,
- bezbednost,
- e-uključivanje,
- e-uprava,
- e-učenje,
- e-zdravlje,
- e-poslovanje.

Prateći ove korake EU, manje razvijene zemlje u poslednje vreme intenzivno rade na izradi svojih nacionalnih strategija za primenu novih tehnologija u razvojne svrhe.

U slučaju nepostojanja nacionalne strategije za informaciono društvo u Srbiji, investicije u razvoj informacionog društva bi se sastojale samo od povremenih donacija u informacione sisteme, čime bi došlo do uspostavljanja pogrešnih prioriteta. Ovakav pristup bi izvesno doneo loše rezultate, kao i neostvarene ili neodržive dobitke (Nacstrat, 2005). Shodno tome, Republika Srbija prihvata obavezu da izradi Strategiju i Akcioni plan informacionog društva.

U okviru strategije za razvoj informacionog društva, aktivnosti koje se preduzimaju treba da budu usmerene ka prioritetima u okviru sledećih oblasti: digitalno emitovanje televizijskog i radio programa i digitalna dividenda, elektronski identitet u uslugama javnog sektora, akademska računarska mreža, elektronski računi i elektronsko plaćanje, razvoj ljudskih resursa, razvoj start-up i inovativnih kompanija, izvoz i prekogranični autsorsing, zaštita intelektualne svojine softvera i digitalnih sadržaja, borba protiv visokotehnološkog kriminala, naučno-istraživački i razvojni rad u oblasti informacione bezbednosti (Nacstrat, 2020, str. 3,4).

Navedena strategija korespondira sa stavom Svetskog ekonomskog foruma (WEF, 2010), prema kojem su faktori međunarodne konkurentnosti grupisani u tri grupe: osnovni zahtevi, faktori povećanja efikasnosti i faktori inovativnosti i sofisticiranosti. Dalja podela na podkomponente izvršena je na osnovu pretpostavke da zemlje u svom ekonomskom razvoju prolaze kroz tri faze. U prvoj fazi ekonomski rast se oslanja na osnovne faktore proizvodnje (kapital, rad, prirodni resursi, itd.). Za privrede koje se nalaze u ovoj fazi od presudnog je značaja podgrupa Osnovni zahtevi. Ekonomije u drugoj grupi baziraju svoj ekonomski rast prvenstveno na povećanju efikasnosti, te su za zemlje u ovoj grupi od presudnog značaja faktori iz grupe povećanja efikasnosti. Ekonomski rast zemalja u poslednjoj fazi razvoja najviše zavisi od inovativnosti i sofisticiranosti tehnoloških i poslovnih procesa. Zbog toga je za njihov rast presudna treća grupa stubova konkurentnosti. Grupisani faktori konkurentnosti, odnosno tzv. "stubovi konkurentnosti" i faze razvoja, prikazane su na slici 1.

Slika 1.: Faktori konkurentnosti i faze ekonomskog razvoja

Izvor: The Global Competitiveness Report 2010-2011, str.9

Prema klasifikaciji Svetskog ekonomskog foruma, Srbija se nalazi u drugoj fazi razvoja. Za ekonomije zemalja u ovoj fazi razvoja posebno su bitni faktori konkurentnosti koji utiču na povećanje efikasnosti. Mađarska, Slovačka i Poljska su na prelazu iz druge u treću fazu, dok je, na primer, Češka već u trećoj fazi razvoja. Očigledno je da se sofisticiranosti poslovanja i inovativnosti posvećuje daleko veća pažnja u razvijenijim ekonomijama, a to je stoga što su komponente faze I i faze II, već na zadovoljavajućem nivou. U slučaju Srbije, komponente druge faze zahtevaju punu i prioritetnu pažnju. Međutim, sofisticirani tehnološki i poslovni procesi, kao i inovativnost, neophodni su elementi srednjoročne i dugoročne strategije (Dukić, 2010, str.414–415).

Kada se posmatra trenutna pozicija Srbije prema stubovima konkurentnosti, u odnosu na ostale privrede, zaključuje se da u odnosu

na prosek svih privreda imamo bolje rezultate kod stubova koji prate kvalitet i razvijenost infrastrukture, zdravstva i veština dok zaostajemo u dimenzijama usvajanja IKT-a, makroekonomske stabilnosti, finansijskog sistema, tržišta rada i veličine tržišta. U preostalim pet stubova ostvarujemo rezultate na nivou proseka, pri čemu je to obično iznad vrednosti za prosek zemalja Evroazije.

Region zapadnog Balkana zaostaje za Evropskom unijom. Prema izveštaju Svetskog ekonomskog foruma o globalnoj informacionoj tehnologiji za 2016. godinu, zemlje zapadnog Balkana dostižu umreženu vrednost indeksa spremnosti od 4,0 od 7,0. Mrežni indeks spremnosti meri koliko ekonomija dobro koristi informacione i komunikacione tehnologije za jačanje konkurentnosti i blagostanja. Prema studiji, najzapaženije slabosti pronađene su u oblastima političkog i regulatornog okruženja, poslovne IKT i državne IKT upotrebe. Nivo zemalja zapadnog Balkana u ovom odnosu je znatno niži od nivoa zemalja članica EU (Kleibrink i sar., 2018. str. 6–7).

”Na rang listi Globalne konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma (WEF), Srbija se u 2019. godini nalazi na 72. mestu, ali evidentno je da je ostvarila napredak u dve trećine analiziranih stubova konkurentnosti. Posebno treba istaći povećanje kapaciteta za inovacije, gde značajnu ulogu ima softverska industrija” (WEF, 2020. str. 9).

EKONOMSKI POKAZATELJI RAZVOJA DELATNOSTI IZ OBLASTI SOFTVERSKJE INDUSTRIJE U SRBIJI

U radu je prikazan tabelarni pregled za tri delatnosti iz softverske industrije u Srbiji, i to za Telekomunikacije, Računarsko programiranje i konsultantske delatnosti i Informisanje i komunikacije.

S obzirom na ograničenost i vremenski zaostatak dostupnih statističkih podataka u zvaničnim izveštajima, u radu se prikazuju i analiziraju podaci od 2014. god, zaključno sa 2018. Podaci su grupisani u tabelama po različitim kategorijama ekonomskih pokazatelja i to za: a) broj zaposlenih u određenoj delatnosti; b) prosečne neto zarade; i c) vrednost ostvarenog izvoza. Posmatra se pre svega trend promena podataka za određenu oblast.

a) Broj zaposlenih radnika

U tabeli 1. dat je pregled broja zaposlenih radnika u oblasti Računarskog programiranja i Telekomunikacija, respektivno, za vremenski period 2014–2018. godine. U poslednjem redu dat je ukupan broj radnika koji čini delatnost Informisanje i komunikacije, za isti period. Značajno povećanje registrovane zaposlenosti je u oblasti Računarskog programiranja, konsultantskih, i s tim povezanih delatnosti, čime se potvrđuje činjenica da je ova oblast u velikoj ekspanziji (BPK2017, str. 7). Ovo povećanje skoro samostalno utiče na povećanje broja zaposlenih radnika i u celokupnoj oblasti Informisanje i komunikacije.

Tabela 1. *Broj zaposlenih radnika u oblasti programiranja i telekomunikacija*

	2014	2015	2016	2017	2018
Telekomunikacije	14.414	16.994	15.781	15.899	15.759
Računarsko programiranje i konsultantske delatnosti	8.733	16.177	20.035	23.854	27.656
Informisanje i komunikacije	41.162	53.885	55.507	59.650	63.935

Izvor: Statistički godišnjak SG2015, str. 63, SG2016, str. 63, SG2018, str. 75, SG2019, str.75

b) Prosečne neto zarade

U narednoj tabeli dat je pregled prosečnih neto zarada u pomenutim oblastima.

Tabela 2. *Prosečne neto zarade zaposlenih u oblastima Računarsko programiranje, Telekomunikacije i Informisanje i komunikacije (mesečni iznosi u dinarima)*

	2014	2015	2016	2017
Telekomunikacije	78.849	77.118	78.444	79.762
Računarsko programiranje i konsultantske delatnosti	120.576	168.286	166.097	179.822
Informisanje i komunikacije	78.583	83.036	88.373	93.512

Izvor: Statistički godišnjak SG2016, str.75, SG2018, str. 87.

Kada se analiziraju prosečne neto zarade zaposlenih u oblastima Računarsko programiranje, Telekomunikacije i Informisanje i komunikacije, vidljiva je očigledna razlika. Naime, prosečne zarade zaposlenih u oblasti Računarskog programiranja i srodnih konsultantskih delatnosti, za period 2015–2017. god. je više od dva puta veća od prosečne zarade u odnosu na prosečnu zaradu zaposlenih u oblasti Telekomunikacije, kao i celokupnoj delatnosti Informisanje i komunikacije. U gornjoj tabeli 2. iskazani su rezultati zaključno sa 2017. godinom, s obzirom da je od januara 2018. godine promenjena metodologija u Republičkom zavodu za statistiku.

Prema istraživanju Start IT-a (2019), tradicionalni vid zapošljavanja (u firmama) beleži pad u poslednje dve godine od 5% (2017. god. je bilo 86% tradicionalno zaposlenih a 2019. 81%). Prema istom istraživanju, 8% ispitanika rade isključivo kao "frilenseri", dok preko 30% njih ima redovan posao, ali se bavi softverom kao dodatnim poslom. Istovremeno, u 2017. godini prosečna zarada juniora isnosila je cca 700€, mediora cca 1.300€, a seniora oko 2.260€. U 2019. prosečna neto zarada se praktično nije menjala, ali je zato prosečna mediora porasla na skoro 1.450€, a seniora na 2.620€ (Startit, 2019.) Navedeni podaci su u potpunosti saglasni sa podacima iskazanim u tabeli 2.

c) Izvoz kompjuterskih i informacijskih usluga

Pregled stanja izvoza delatnosti Informisanje i komunikacije i njenih osnovnih oblasti dat je u tabeli 3.

Tabela 3. *Izvoz usluga Informisanje i komunikacije (u milionima evra)*

	2014	2015	2016	2017	2018
Telekomunikacije	138	152	143	131	108
Računarsko programiranje i konsultantske delatnosti	344	455	590	760	1.016
Informisanje i komunikacije	487	611	740	899	1.135

Izvor: NBS

Uvidom u podatke, vidljiva je gotovo utrostručena vrednost izvoza za period 2014–2018. godina za Kompjuterske usluge. Takođe, jasno se vidi

da se iz godine u godinu udeo Kompjuterskih usluga u celokupnoj delatnosti Informisanje i komunikacije povećava i dostigao je vrednost od oko 90% (NBS bilans). Ovakav bilans je samo potvrda prethodnih analiza broja zaposlenih i njihovih zarada u oblasti Kompjuterskih usluga.

Na osnovu prethodne tri tabele vidimo da u oblasti Računarskog programiranja i konsultantskih delatnosti (koja je od glavnog interesa u ovom radu) ima stalni porast po svim prikazanim parametrima (promet, zaposleni i zarade).

„U poslednjih deset godina, u okviru sektora usluga Srbije, sektor telekomunikacija, kompjuterskih i informacijskih usluga imao je najdinamičniji rast vrednosti izvoza. Zahvaljujući tome, deficit u razmeni sa inostranstvom u oblasti ovih usluga od 35 miliona evra koliko je iznosio 2007. i 2008. godine, prešao je u značajan suficit od 407 mln evra u 2016. godini, a njegov dalji rast je ostvaren i u 2017. Skoro celokupan doprinos ovom rastu proistekao je po osnovu rasta izvoza IT usluga.“ (NBS, saopštenje).

RAZVOJ SOFTVERSKJE INDUSTRIJE U EVROPSKOJ UNIJI

Kompanije koje kreiraju softver, programske aplikacije i dizajniraju računarske programe za kupce smatraju se uslužnim kompanijama. U klasifikaciji industrijskog sistema NACE – Statističkoj klasifikaciji ekonomskih aktivnosti u Evropskoj uniji – ove kompanije spadaju u grupu J: Informacije i komunikacije. Strenitzerova (2014) analizira mogućnost implementacije kadrovske kontrole u kompanijama koje pripadaju grupi J62 (Računarsko programiranje i srodne konsultantske delatnosti. Autorka takođe prikazuje statističke podatke (izvor Eurostat) zaposlenih, njihove zarade i sl.

Istraživanje važnosti procesa kao pokretača za poboljšanje kvaliteta softverskih proizvoda i načina na koji ih razvijamo realizovao je Leon Osterweil u poglavlju svoje knjige (Osterweil, 2011). Softverski proizvod postao je glavna svetska industrija sa procenom godišnjeg budžeta koji prelazi 370 milijardi dolara. Danas je poznato da softverski proizvod i informacioni sistem predstavljaju značajan udeo kompanijskih budžeta. Većina kompanija je u velikoj meri zavisna od softvera jer se radio o

tačnim i pravovremenim informacijama. Softver je smatran važnim kompanijskim bogatstvom devedesetih. Ipak, softverska zajednica je odavno suočena sa ozbiljnim teškoćama u pružanju i podršci. Da bi se prevazišle ove poteškoće, u razvoju i održavanju softvera primenjivani su principi upravljanja kvalitetom, kontinuirano unapređenje procesa i upravljanje procesima (Martinuzzi i sar, 2011).

Analizirajući uzorak od 250 evropskih regija, čiji su podaci bili dostupni, De-Miguel-Molina i sar. (2012) vršili su poređenje između različitih kreativnih usluga. Autori su poredili računarsko programiranje sa arhitekturom i inženjeringom, zapošljavanjem, oglašavanjem, dizajnom i fotografijom, umetnošću, zabavom i rekreacijom i uočili su postojanje pozitivne i statistički značajne povezanosti.

Savić i Lutovac (2017) nalaze podatke prema kojima se procenjuje da će "digitalizacija proizvoda i usluga industrijskom sektoru EU narednih pet godina doneti više od 110 milijardi evra prihoda godišnje. Očekuje se da će u narednih deset godina digitalizacija industrije u Nemačkoj dovesti do povećanja produktivnosti do 8% i do rasta prihoda od gotovo 30 milijardi evra godišnje. Pored toga, ona će doprineti i povećanju stope zaposlenosti za 6%. Uvođenju digitalne tehnologije već se može pripisati gotovo trećina rasta ukupne industrijske proizvodnje u Evropi" (str. 18).

Sektor informacione i komunikacione tehnologije je važan deo evropske ekonomije koji predstavlja 5% BDP-a (670 milijardi evra) i glavni je doprinos ukupnom rastu produktivnosti u ostalim sektorima, jer ICT-a donosi 20% od ukupne produktivnosti (Evropska komisija, 2010). Između 1995. i 2004. poznato je da su ICT ostvarile 50% ukupnog povećanja produktivnosti u 840.000 firmi, od čega je 92% u industriji ICT usluga. Ukupna dodana vrednost evropske industrije ICT (podaci iz 2007.) procenjuje se na 600 milijardi evra (4,8% BDP-a) od čega 80% dolazi iz ICT usluga i 20% iz proizvodnje ICT -a (ECORIS, 2009). Evropska komisija u svojoj Strategiji za razvoj Evrope 2020 donela je nekoliko glavnih strateških ciljeva i to: pametni, održivi i inkluzivni rast. Kako bi se realizovali strateški ciljevi uvedene su i glavne inicijative, pri čemu su tri bile vezane za znanje. Njihov zadatak je razvoj ekonomskih performansi kroz obrazovanje (edukaciju), istraživanje i razvoj, inovativnost, kreiranje novih proizvoda i usluga upotrebom novih tehnologija (EC, 2016; Vidas Bubanja i Popovčić Avrić, 2018). Primena

novih tehnologija (informatičke tehnologije) uslovljava nove načine poslovanja i budućeg privrednog razvoja. Samim tim autori tvrde da na taj način postoji kvalitativno drugačiji pravac ekonomskog razvoja gde su glavni faktori rasta inovacije. Takav pravac koji čine ekonomske pojave i uslovljeni procesi zasnovani na novoj tehnologiji oni nazivaju "nova ekonomija". Analizirajući stavove drugih autora po ovom pitanju još uvek nije jasno da li je stvarno reč o novoj ekonomiji ili je samo novi pravac postojeće, gde su inovacije koje u sebi nose naučno-tehnološki faktor osnovna karakteristika ovog ekonomskog događaja (Leydesdorff, 2006; Vidas Bujanja i Popovčić Avrić, 2018).

Evidentna su i istraživanja angažmana informaciono-komunikacione tehnologije (IKT, *engl. ICT*) u najrazličitijim oblastima. Tako Madudova, Čorejova, i Valica, 2018, godine publikuju istraživanje o održivosti ICT firmi u vezi sa geografskom koncentracijom u Slovačkoj. Imamo takođe i pripremu klimatske i ekološke strategije za ICT sektor u Finskoj (Ojala, Mettälä, Heinonen i Oksanen, 2020), zatim primenu inovacija u ICT sektoru Azerbejdžana za razvoj e-trgovine (Abasova i Safarov, 2020), itd.

Međusobnu interakciju internih i eksternih strategija generisanja znanja i istražuje njihov uticaj na finansijske performanse organizacije upotrebom longitudinalnih podataka za evropski IKT sektor analizirali su Kiisk i Rungi (2020). Na osnovu toga, rad pokazuje da su strategije vrlo različite prirode i ne dopunjuju se. Iako se strategija internog generisanja znanja pogoršava u vrednosti, spoljna strategija generisanja znanja izveštava o mešovitim rezultatima, s tim što neki elementi poboljšavaju performanse, a drugi ih ugrožavaju.

"Na osnovu podataka EU-e koji su objavljeni na "Open Data Portalu (*European Union open data*)", u tabelama koje slede predstavljeni su preuzeti statistički podaci, koji se odnose na delatnost Informacije i komunikacije, zbirno za zemlje članice EU (28 zemalja)". Autori napominju da je zbog obimnosti tabela predstavljena skraćena verzija (ukupni podaci za sve zemlje), jer originalne tabele sadrže podatke za svaku pojedinačnu zemlju članicu. Takođe, kod prikupljanja podataka za EU, ne postoje evidentirani podaci za pojedine zemlje članice u okviru nekih delatnosti. Na osnovu toga, podatak ne bi bio pravi reprezent stanja u toj delatnosti ili oblasti (naročito kada nedostaju podaci za više zemalja članica), tako da su autori bili ograničeni na podatke zaključno sa 2017. godinom.

Analogno sa podacima prikazanim u radu u Tabelama 1, 2 i 3, vezano za ekonomske pokazatelje u konkretnim delatnostima softverske industrije Srbije, prikazani su podaci i za EU za iste delatnosti i iste ekonomske pokazatelje (uz skraćeni vremenski okvir), u Tabelama 4, 5 i 6.

a) Broj zaposlenih radnika

U narednoj tabeli sublimirani su podaci vezani za broj zaposlenih radnika u oblasti Telekomunikacija, Računarskog programiranja i konsultantskih delatnosti, kao i u oblasti Informacije i komunikacije.

Tabela 4. *Broj zaposlenih radnika u oblastima Programiranje, Telekomunikacije i Informisanje i komunikacije u Evropskoj uniji (28 zemalja)*

	2014	2015	2016	2017
Telekomunikacije	1.030.000	1.046.223	1.040.000	1.041.741
Računarsko programiranje i konsultantske delatnosti	3.225.156	3.380.464	3.600.000	3.774.683
Informacije i komunikacije	6.328.101	6.538.687	6.780.000	6.993.948

Izvor: Eurostat

b) Prosečne neto zarade

Tabela 5 nam pokazuje podatke o prosečnoj zaradi u pomenutim oblastima.

Tabela 5. *Prosečne neto zarade zaposlenih u oblastima Programiranje, Telekomunikacije i Informisanje i komunikacije u Evropskoj uniji (28 zemalja) (godišnji neto iznosi u evrima)*

	2014	2015	2016	2017
Telekomunikacije	55.800	59.000	56.200	:
Računarsko programiranje i konsultantske delatnosti	55.800	57.200	55.900	:
Informacije i komunikacije	53.100	54.900	53.700	:

Izvor: Eurostat

c) *Ukupan godišnji promet*

Tabela 6 prikazuje podatke koji se odnose na ukupan godišnji promet ostvaren od strane zemalja članica EU u navedenim oblastima.

Tabela 6. *Ukupan promet zemalja EU u oblastima Programiranje, Telekomunikacije i Informisanje i komunikacije u Evropskoj uniji (28 zemalja) (godišnje u milionima evra)*

	2014	2015	2016	2017
Telekomunikacije	340.000	350.000	340.000	:
Računarsko programiranje i konsultantske delatnosti	427.732	481.519	485.555	:
Informisanje i komunikacije	1.141.985	1.224.901	1.235.962	:

Izvor: Eurostat

Uočljivo je da su u Evropskoj uniji podaci za sve istraživane oblasti veoma stabilni, tj. da se ne menjaju značajno, što može da ukazuje da je postignut optimalni nivo razvoja, bar za posmatrani period. Nesumnjivo se i u EU dešava napredak i razvoj softverske industrije, ali to prema dostupnim podacima i u posmatranom periodu ne utiče značajno na promenu u vrednostima ekonomskih pokazatelja koji su analizirani.

ZAKLJUČAK

Softverski proizvodi postaju sve više tražena roba na tržištu, jer svojim mogućnostima gotovo da nijedna osoba na planeti zemlji danas ne može zamisliti dan bez upotrebe softverskog proizvoda. To omogućava i podrazumeva permanentno uvođenje inovacija u različite privredne grane. U poređna analiza daje nam potvrdu trenutnog stanja u oblasti informisanja i komunikacija, odnosno, ako hoćemo preciznije, u oblasti računarskog programiranja. Na osnovu realizovanog istraživanja može se zaključiti da Republika Srbija ima visok nivo softverske spremnosti i inovativnosti, usled čega postiže značajnu konkurentsku poziciju u okviru ICT sektora na međunarodnom tržištu. Unapređivanjem naučnoistraživačkog rada i tehnologija stvaraju se uslovi za dalji održivi rast i razvoj privrede. Takođe, uvođenjem tržišnih reformi i pravnih

uslova za poslovanje, otvaraju se mogućnosti za povećanje konkurentnosti ICT sektora Srbije, a samim tim i izvoz softverskih proizvoda, koji u startu najviše zavisi od obrazovanja u domenu informacionih tehnologija. Iz datih podataka može se, između ostalog, videti da je prosečna zarada u Srbiji u oblasti računarskog programiranja, na godišnjem nivou, u poslednjoj analiziranoj godini, nešto manja od polovine evropskog proseka, ali sa značajnim trendom rasta, dok ta zarada u EU stagnira.

Realizovano istraživanje usredsređeno na oblasti Računarsko programiranje i Telekomunikacije, odnosno na Informisanje i komunikacije, zahteva dalja, kompleksnija i sveobuhvatnija istraživanja, kako bi se utvrdilo koji sektori posredno mogu imati benefite od razvoja ove vrste usluga ili doprineti njenom daljem razvoju i jačanju pozicije na međunarodnom tržištu.

LITERATURA

1. Abasova, S. H. Q., Safarov, R. A. O. (2020). The role of ICT sector in innovations' developing for support e-trade in Azerbaijan. *Актуальные проблемы экономики, социологии и права*, (2), 8-11.
2. Bilten Privredne komore Srbije (BPK) (2017). Privredna komora Srbije, Centar za strateške analize, analitiku, planiranje i publikacije, Resavska 13-15, Beograd (2019, Septembar 5). Preuzeto sa: <https://www.pks.rs/vesti/bilten-centra-za-privredna-pitanja-1258>
3. De-Miguel-Molina, B., Hervas-Oliver, J. L., Boix, R., & De-Miguel-Molina, M. (2012). The importance of creative industry agglomerations in explaining the wealth of European regions. *European planning studies*, 20(8), 1263-1280.
4. Dukić, D. (2010). Inovativnost i preduzetništvo u Srbiji u kontekstu evropskih integracionih procesa, *Međunarodni naučni skup: Društveni izazovi evropskih integracija: Srbija i uporedna iskustva*, Zbornik radova, FPPS Novi Sad, str. 404-421.
5. EC (2016, February) *Conference on the digital transformation of European industry and enterprises*, Declaration on the transformation of European industry and enterprises, Brussels.

6. ECORYS, (2009) FWC Sector Competitiveness Studies - Competitiveness of the EU SMEs in the ICT services industry. Final Report for the Directorate-General Enterprise & Industry.
7. European Commission, (2010) *Europe's Digital Competitiveness Report Vol. I*. Commission Staff Working Document SEC.
8. Eurostat. European Statistical Office (2019, Septembar 29) Preuzeto sa: https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/inn_cis9_prod
9. Kiisk, V., Rungi, M. (2020). Knowledge cannibalism in the European ICT sector. The Learning Organization.
10. Kleibrink, A., Radovanovic, N., Kroll, H., Horvat, D., Kutlaca, D. and Živkovic, L, (2018). *The Potential of ICT in Serbia: An Emerging Industry in the European Context*. EUR 29558 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018.
11. Leydesdorff, L. (2006). *The knowledge-based economy: Modeled, measured, simulated*. Universal-Publishers.
12. Martinuzzi, A, Kudlak, R, Faber, C, Wiman, A. (2011). *CSR Activities and Impacts of the ICT Sector*. Research Institute for Managing Sustainability (RIMAS), Working Papers, (5).
13. Madudova, E, Čorejova, T, Valica, M, (2018). Economic Sustainability in a Wider Context: Case Study of Considerable ICT Sector Sub-Divisions, *Sustainability*, MDPI, Open Access Journal, vol. 10(7), pages 1-16, July.
14. Nacstrat (2020). *Strategija razvoja informacionog društva u Republici Srbiji do 2020. godine*. ("Sl. glasnik RS", br. 51/2010).
15. NBSbilans. *Bilans usluga (BPM6)*, (2019, Septembar 5). Preuzeto sa: https://www.nbs.rs/internet/cirilica/80/platni_bilans.html
16. NBSsapoštenje (2019, Septembar 5). Preuzeto sa: <https://www.nbs.rs/internet/latinica/scripts/showContent.html?id=12463&konverzija=yes>
17. Ojala, T, Mettälä, M, Heinonen, M, Oksanen, P. (2020). The ICT sector, climate and the environment: Interim report of the working group preparing a climate and environmental strategy for the ICT sector in Finland.
18. Osterweil, L. (2011). Software processes are software too. In *Engineering of Software* (pp. 323-344). Springer, Berlin, Heidelberg.

19. Savić, Lj, Lutovac, M. (2017). Novi koncept industrijske politike u Evropskoj uniji. *Ekonomске ideje i praksa*, br. 25.
20. SG2015. Statistički godišnjak Republike Srbije (2015). Republički zavod za statistiku Beograd, Milana Rakića 5 (2019, Septembar 5). Preuzeto sa:
<http://publikacije.stat.gov.rs/G2015/Pdf/G20152016.pdf>
21. SG2016. *Statistički godišnjak Republike Srbije* (2016). Republički zavod za statistiku Beograd, Milana Rakića 5 (2019, Septembar 5). Preuzeto sa: <http://www.stat.gov.rs/sr-Latn/publikacije/?d=2&r=>
22. SG2018. *Statistički godišnjak Republike Srbije* (2018). Republički zavod za statistiku Beograd, Milana Rakića 5 (2019, Septembar 5). Preuzeto sa: <http://www.stat.gov.rs/sr-Latn/publikacije/?d=2&r=>
23. StartIT (2019) Treće istraživanje srpske programerske scene. Beograd. (2020, Jul 18). Preuzeto sa: <https://startit.rs/rezultati-istrazivanja-programerske-scene-u-srbiji-sve-je-vise-zena-u-strucijavascript-najpopularnija-tehnologija-plate-seniora-porasle/>
24. Strenitzerova, M. D. M. (2014). The possibility of implementation the personnel controlling in computer programming and consultancy companies. *CER Comparative European Research*, 2014, 27.
25. Tanaščuk, N. (2006). U susret sprovođenju politike strategije razvoja informacionog društva. *Naučno stručno konferencija Ziteh*.
26. The World Economic Forum, (2010) *The Global Competitiveness Report 2010-2011*. Geneva, Switzerland. Preuzeto sa: <http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm>
27. The World Economic Forum – WEF (2020). Preuzeto sa: <https://www.weforum.org/>
28. Trišić, M. (2019). Uloga i značaj programa evropske unije u regionalnom razvoju Srbije. *BizInfo - Journal of Economics, Management and Informatics*, 10(2), 79-94.
29. Vidas Bubanja, M, Popovčić Avrić, S. (2018). Izazovi digitalne transformacije privrede Srbije The Challenges of Digital Transformation of The Serbian Economy. *How to Cope With Disrupted Times*, 782.
30. Živković, L, Kutlača, Đ, Kleibrink, A, & Štrbac, D. (2018). Characteristics of the software industry in Serbia. *Ekonomika preduzeća*, 66(3-4), 226-236

ECONOMIC IMPLICATIONS OF THE SOFTWARE INDUSTRY DEVELOPMENT IN SERBIA

Rastovac Dragan

Dukić Dragan

Ničić Milica

Summary: *Based on current data and documents available from relevant statistical organizations, this paper presents and analyzes statistical and economic indicators of software product development in Serbia, with a parallel review of adequate data for the European Union. A descriptive method for comparative analysis was used for the analysis of data related to the number of enterprises, number of employees, average realized earnings per employee, and the realized turnover in Telecommunications, Computer programming, and Information sectors. Due to considerable differences in terms of areas that countries cover and the strength of their economies, trends in the mentioned areas and monitored and analyzed parameters (e.g. employment, average earnings and total exports, i.e. turnover of services) were observed. The obtained results indicate that Serbia has exceptional potential in the field of computer programming, while other activities in the field of information dissemination and communication, for now, do not record significant growth. On the other hand, in the European Union, the analyzed areas show stability of the analyzed parameters in the observed period. This indicates that a high level of development has been reached in the EU and that significant progress is now being made more slowly. With this development trend, the field of computer programming will probably be the first economic area in which Serbia can catch up with the European level.*

Keywords: *software industry, telecommunications, computer programming, economic parameters, economic development.*

KAIZEN KAO SISTEM ZA STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA U REALIZACIJI KONKURENTSKIH PREDNOSTI

Jolović Ivana¹

Petković Đerđi²

Sažetak: Upravljanje preduzećem u savremenim, dinamičnim uslovima privređivanja mora biti strateški orijentisano. Konkurencija primorava preduzeća na konstantno snižavanje svih vrsta troškova nastalih u predproizvodnim i proizvodnim procesima, uz obavezu održanja kvaliteta proizvedenih proizvoda na zadovoljavajućem nivou. Takvi zahtevi mogu biti ostvareni jedino adekvatnim strateškim planiranjem svih proizvodnih procesa i strateškim upravljanjem troškovima. U tom kontekstu, Kaizen kao sistem za upravljanje troškovima može biti okarakterisan kao idealan strateški alat i izvor konkurentnosti, budući da njegovom primenom organizacija može do detalja planirati sopstvene proizvodne aktivnosti, ustrojiti ih na način da u potpunosti odgovaraju principima efikasnosti i efektivnosti, te minimizirati otpad i neželjene gubitke dostupnih resursa. Cilj istraživanja je sagledavanje Kaizen koncepcije kao sistema za upravljanje (redukciju) troškovima, te kao izvora konkurentne prednosti određene organizacije. Deskriptivna i

¹ Doktorand, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, Segedinski put 9-11, Subotica, Republika Srbija; Istraživač-pripravnik, Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, Trg Dositeja Obradovića 6, Novi Sad, Republika Srbija, e-mail: ivanajolovic@uns.ac.rs

² Redovni profesor, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, Segedinski put 9-11, Subotica, Republika Srbija, e-mail: pegy@ef.uns.ac.rs

komparativna metoda, tehnika analize i sinteze, kao i analiza sadržaja relevantne literature referentnih domaćih i stranih autora, korišćene su za potrebe izrade rada. Rezultat istraživanja je potvrđen stav da se implementacijom Kaizen sistema u preduzeću postiže atmosfera stalnog unapređenja koja dovodi do redukcije proizvodnih troškova i povećanja tržišne konkurentnosti.

Ključne reči: *Kaizen system / strategijsko upravljanje troškovima / konkurentna prednost / organizaciona efikasnost.*

UVOD

Savremeno konkurentsko okruženje primoralo je sve tržišne učesnike da odgovorno i racionalno upotrebljavaju svoje resurse. Preduzeća se fokusiraju na snižavanje svih oblika troškova koji nastaju u njihovim predproizvodnim i proizvodnim procesima, pokušavajući da, pritom, kvalitet proizvedenih proizvoda održe na zadovoljavajućem nivou. U cilju ostvarenja pomenute operativne efikasnosti, te obezbeđenja veće tržišne konkurentnosti, preduzeća neretko upotrebljavaju određene računovodstveno-upravljačke metode i tehnike strategijskog tipa. Kaizen, posmatran kao sistem za strategijsko upravljanje troškovima je jedan od njih.

Ovaj sistem inicira proces unapređenja koji je kontinuiran i nikada se ne završava (budući da se smatra da se trenutno stanje uvek može unaprediti i postojeći troškovi uvek sniziti); fokusiran je na selektovanje i minimiziranje nepotrebnih aktivnosti i brzonastajućih proizvodnih troškova; te neopterećen sofisticiranim tehnologijama, velikim materijalnim i finansijskim ulaganjima. Njegovi principi se ne moraju primeniti odjednom, već se mogu postepeno uvoditi. Ipak, njegova implementacija se ne može nazvati jednostavnom budući da ista zahteva vreme i strpljenje, neprekidno usavršavanje i obuku svih učesnika proizvodnog procesa (Pešić, 2015, str. 174). U svakom slučaju, Kaizen može biti okarakterisan kao „idealna“ strateški alat i izvor konkurentnosti budući da njegovom primenom organizacija može do detalja planirati sopstvene proizvodne aktivnosti, ustrojiti ih na način da u potpunosti odgovaraju principima efikasnosti i efektivnosti, te minimizirati neželjene gubitke dostupnih resursa. Resursi neutrošeni na neadekvatan način, postaju nova finansijska i

materijalna osnova koja preduzeću obezbeđuje bolje finansijske rezultate, prepoznatljivi poslovni imidž, i jaču tržišnu konkurentsku poziciju održivog tipa.

Istraživanje sagledava ovaj japanski model stalnog unapređenja iz više uglova, i ukazuje na njegov doprinos organizacionoj tržišnoj konkurentnosti kroz dokazanu korisnost njegove primene u većem broju preduzeća. Aktuelnost istraživanja leži u činjenici da Kaizen, iako ne toliko mlada poslovna filozofija, i dalje okupira pažnju velikog broja autora, i podstiče menadžere brojnih organizacija da ga koriste u procesu smanjenja nepotrebnih, brzonastajućih proizvodnih troškova. Cilj istraživanja je sagledavanje Kaizen koncepcije kao sistema za upravljanje (redukciju) troškovima, te kao izvora konkurentne prednosti određene organizacije. Istraživanje se zasniva na hipotezi da se implementacijom Kaizen sistema u preduzeću postiže atmosfera stalnog unapređenja koja dovodi do redukcije proizvodnih troškova i povećanja tržišne konkurentnosti. Uz nju, biće ispitani i stavovi da se upotrebom Kaizen sistema: postepeno eliminišu neželjeni gubici i otpad, te posledično snižavaju operativni troškovi proizvodnje; i poboljšava organizaciona i konkurentna sposobnost preduzeća. Analiza sadržaja dostupne inostrane i nacionalne literature, tj. dela referentnih stranih i domaćih autora o primeni Kaizena kao sistema za strategijsko upravljanje troškovima u funkciji realizacije konkurentskih prednosti, deskriptivni i komparativni metod, i tehnika analize i sinteze su metode koje će biti korišćene u istraživanju.

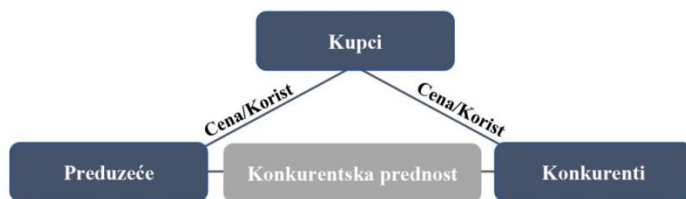
STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA I KONKURENTSKA PREDNOST PREDUZEĆA

Prema Vilsonovom mišljenju (pomenuto kod Malinić, Milićević i Stevanović, 2018, str. 208), vođenje preduzeća u savremenim tržišnim uslovima mora biti strategijski orijentisano, i ne samo verbalno, odnosno opisno, već i informaciono podržano od strane relevantnih informacionih sistema. Među pomenutim informacionim sistemima središnje mesto pripada upravljačkom računovodstvu, pre svega po onoj istini da, bilo tekuće ili buduće, „jedino ono što je izmereno, može biti i kontrolisano“ (Malinić i sar., 2018, str. 208). Strategijsko upravljanje troškovima počiva na informacijama upravljačkog računovodstva i podržava proces strategijskog odlučivanja, koristeći podatke o troškovima u cilju

identifikacije i razvoja superiornih strategija koje mogu proizvesti održivu konkurentsku prednost (Edwards, 2001, str. 1).

Strategijsko upravljanje troškovima prema Cooper-u i Slagmulder-u podrazumeva (pomenuto kod Lockamy, 2003, str. 594) primenu tehnika upravljanja troškovima zarad istovremenog poboljšanja strateškog položaja preduzeća i smanjenja troškova. Govindarajan i Shank smatraju (pomenuto kod Petrova & Zarudnev, 2013, str. 1009) da se strategijsko upravljanje troškovima može definisati kao upotreba informacija o troškovima radi pomoći u formulisanju i komuniciranju strategija i sprovođenju taktika koje pomažu realizaciju strateških ciljeva, te da isto ne podrazumeva samo upravljanje troškovima, već i upotrebu alata za povećanje prihoda, poboljšanje produktivnosti i zadovoljstva kupaca uz istovremeno poboljšanje strateškog položaja organizacije. Kako Foster navodi (pomenuto kod Savić, Vasiljević i Đorđević, 2014, str. 1008) strategijsko upravljanje troškovima ima za cilj da olakša smanjenje troškova uz istovremeno poboljšanje strateškog položaja preduzeća kroz stvaranje veće vrednosti za kupce. Ovaj zaključak sugerše da su izvori konkurentske prednosti povezani sa troškovima, što opravdava ulaganje napora u domenu upravljanja troškovima (Diefenbach, Wald & Gleich, 2018, str. 64). Strategijsko upravljanje troškovima snažno se oslanja na strategijsku analizu troškova, koja se odnosi na stvaranje informacione osnove za identifikaciju superiornih strategija za diferencijaciju troškova preduzeća, što će dalje omogućiti postizanje održive konkurentske prednosti (Savić i sar., 2014, str. 1008). Pitanje konkurentske prednosti je „životno“ strategijsko pitanje savremenog preduzeća. Menadžment ga rešava u kontekstu poznatog i poodavno formulisanog strategijskog trougla, predstavljenog u nastavku (Grafikon 1).

Grafikon 1. *Strategijski trougao*



Izvor: Autori, prema Malinić i sar., 2018, str. 209

Strategijski voditi preduzeće ka cilju i rastu vrednosti za vlasnike i organizaciju u celini znači krajnje promišljeno donositi odluke u svim fazama upravljačkog procesa. Dve su najbitnije stvari u tome: izbor odgovarajućih strategija i formulisanje zadovoljavajućeg nivoa troškova (Malinić i sar., 2018, str. 209). Posebno je bitno da preduzeća objektivno sagledaju mesto i ulogu troškova u strategijskom upravljanju, koji su prethodno predstavljanim trouglom načelno „prozvani“ putem komponente „cena“, ali i putem takmičarske komponente „korist za kupca“ koja je izazivač troškova. Za potrebe sagledavanja uloge i pozicioniranja troškova u određenim strategijskim okvirima, može biti iskorišćen sledeći tabelarni prikaz (Tabela 1).

Tabela 1. Strategijska uloga troškova

Upravljanje troškovima	Strategija diferenciranja	Strategija liderstva u troškovima
Uloga standardnih troškova u oceni performansi	Ne vrlo značajna	Vrlo značajna
Značaj koncepata kao što je fleksibilno planiranje za kontrolu troškova proizvodnje	Umeren do niskog	Visok do vrlo visokog
Percepcija (prihvaćenost) značaja ostvarenja planova i ispunjena budžeta	Umerena do niske	Visoka do vrlo visoke
Značaj analize troškova marketinga	Kritična za uspeh	Često se ne vrši na formalizovan način
Značaj troškova proizvoda kao inputa u odlučivanju o cenama	Nizak	Visok
Značaj analize troškova konkurenata	Nizak	Visok

Izvor: Autori, prema Malinić i sar., 2018, str. 209; Novičević, Antić i Stevanović, 2013, str. 16

Može se zaključiti da se, budući da izbor i formulisanje strategija kao ključna odluka za stvaranje i održanje konkurentске prednosti preduzeća nikada ne sme zapostaviti finansijske ciljeve, troškovi uvek moraju naći u fokusu strategijskog, te otuda i operativnog upravljanja. Iz te činjenice naviru izazovi za planiranje i upravljanje, obračun i kontrolu troškova i ukupni strategijski i operativni kontroling. Jedna eminentna empirijska studija o doprinosu računovodstvenih informacija o troškovima

strategijskom odlučivanju, predstavila je rezultat da je od ukupnog broja visokopozicioniranih ispitanih predstavnika 2.000 kompanija, 80% njih izjavilo da je upravljanje troškovima značajno za opšte strategijske ciljeve njihovih kompanija; 75% da veruje da je stanje savremene ekonomije proizvelo povećane zahteve za upravljanje troškovima i troškovnu transparentnost; a 70% njih da su uštede u troškovima primaran način uticaja na „poslednju obračunsku stavku“ – dobitak u izveštaju o rezultatu. Kada se tome doda činjenica da je na konkretno pitanje koliko je značajna uloga upravljanja troškovima u uspostavljanju opštih strategijskih ciljeva organizacije, 53% ispitanika odgovorilo sa „vrlo značajna“, a 27% njih sa „donekle značajna“, onda se vrlo lako može zaključiti da je strategijsko upravljanje savremenim preduzećima vrlo zavisno od realno izvršenog obračuna i adekvatno spovedenog upravljanja troškovima (Malinić i sar., 2018, str. 210).

SUŠTINA TRADICIONALNIH I SAVREMENIH SISTEMA STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA

Traženje puta za efikasno vođenje poslovanja rezultiralo je pojavom više različitih troškovno-upravljačkih pristupa. Poslednjih decenija inovirane su stare, i osmišljene nove tehnike i metode, odnosno osposobljeni brojni upravljački sistemi, koji menadžmentu organizacija pružaju pouzdane informacije nužne za donošenje odluka u cilju optimizacije troškova na temelju činjenica (Trklja i Trklja, 2014, str. 108). Ovi sistemi se mogu podeliti na tradicionalne i savremene.

Tradicionalno upravljačko računovodstvo, kao interno računovodstvo orijentisano na kraće jedinice vremena, jedinice učinaka i uže organizacione jedinice, sa ustaljenom procedurom koja podrazumeva: planiranje, ostvarenje i merenje performansi, te metod cost-benefit analize, obuhvata sisteme obračuna po: stvarnim, standardnim, i standardnim varijabilnim troškovima (Todorović, 2008, str. 140). Duže vreme, ovi sistemi smatrani su svrsishodnim i potpunim. Međutim, od osamdesetih godina prošlog veka broj istraživanja o nedostacima i problemima koji su povezani sa njihovim korišćenjem počinje da raste (Lockamy, 2003, str. 591). Generalno posmatrano, nedostaci tradicionalnih sistema obračuna troškova ogledaju se u nemogućnosti zadovoljenja informacionih potreba menadžmenta savremenih

preduzeća nastalih kao posledica izmenjenih uslova privređivanja. Ovakvi nedostaci su na računovodstveni „prijedestal“ postavili savremene sisteme upravljanja i obračuna troškova, te njihove tehnike i metode obračuna (Todorović, 2008, str. 142). U nastavku su tabelarnim prikazom predstavljeni savremeni sistemi obračuna troškova, te dat kratak pregled suštine svake od pomenutih koncepcija (Tabela 2).

Tabela 2. Savremeni sistemi obračuna troškova

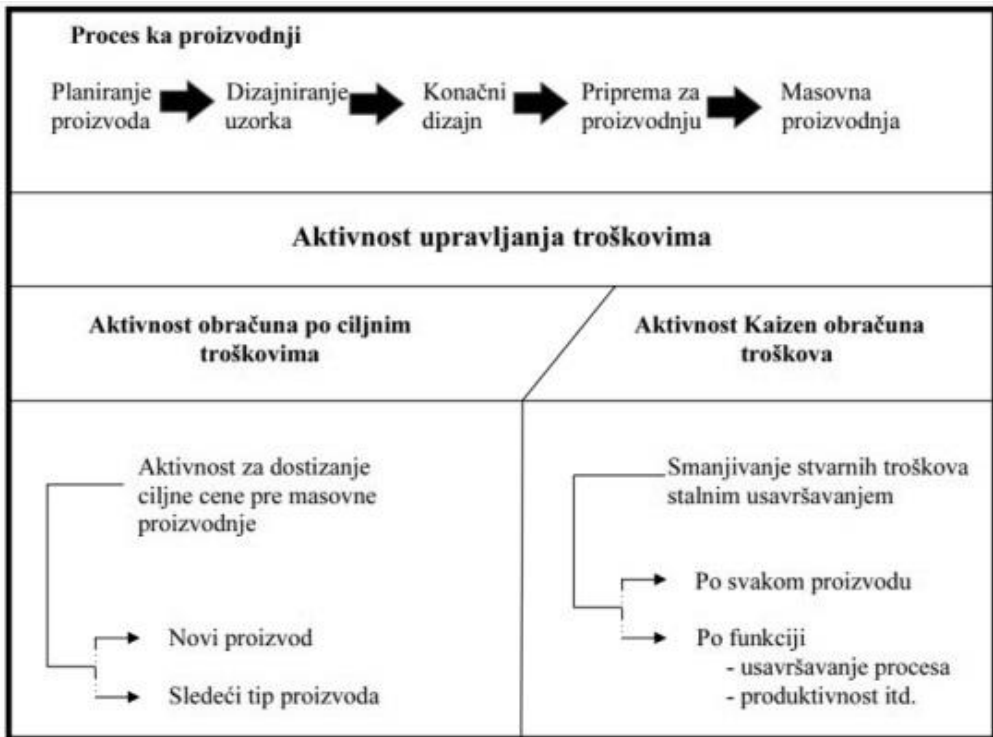
Savremeni sistemi obračuna troškova	Sušтина koncepta
Obračun troškova po aktivnostima (Activity-Based Costing - ABC)	Utvrđivanje uzročnika (izazivača) troškova.
Obračun troškova po aktivnostima zasnovan na vremenu (Time-Driven Activity-Based Costing - TDABC)	Direktno utvrđivanje neiskorišćenog kapaciteta.
Fleksibilno planiranje troškova – obračun marginalnih troškova (GPK – Grenzplankostenrechnung)	Kratkoročna orijentisanost na varijabilne troškove, fokus na troškovnim centrima.
Obračun ciljnih troškova (Target Costing)	Upravljanje smanjenjem troškova u funkciji ostvarenja konkurentskih prednosti.
Obračun troškova po fazama životnog ciklusa (Life-Cycle Costing - LCC)	Merenje različitih investicionih alternativa.
Obračun troškova kroz lanac vrednosti (Value Chain)	Strategijski orijentisan koncept u funkciji postizanja održivih konkurentskih prednosti.
Kaizen obračun troškova (Kaizen Costing)	Merenje kontinuiranih ušteda u troškovima i stalnih poboljšanja.
Obračun troškova kvaliteta (Cost of Quality Reporting)	Merenje troškova prevencije i troškova detekcije, fokus na troškovnim centrima.
Izbalansirana mapa (registar) rezultata (Balanced Scorecard - BSC)	Fokus na kritičnim finansijskim i nefinansijskim faktorima uspeha u svrhu ostvarivanja strategijskih ciljeva.
Benčmarking (Benchmarking)	Identifikovanje i merenje konkurentskih prednosti kroz analiziranje i poređenje sa najboljim konkurentskim praksama.
Strategijsko mapiranje (Strategy Map)	Koncept zasnovan na Izbalansiranoj mapi (registru) rezultata koji povezuje kritične faktore uspeha kroz uzročno-posledične dijagrame.

Izvor: Autori, prema Petković i Medved, 2015, str. 19-20

Tabelom predstavljeni obračun po ciljnim toškovima (Target Costing), kako Garrison i koautori navode (pomenuto kod Medved, 2015, str. 105) predstavlja jedan od sistema obračuna troškova koji se koriste za planiranje troškova tokom životnog ciklusa proizvoda ili usluge. Koristi se, prvenstveno, u ranoj (predproizvodnoj) fazi životnog ciklusa proizvoda ili usluge kao informativna podrška dizajniranju istih u cilju krajnjeg postizanja željenog profita. Obračun ciljnih troškova se povezuje sa obračunom troškova po aktivnostima, a najčešće sa Kaizen obračunom troškova (Kaizen Costing), s tim što se smatra: da se obračun po ciljnim troškovima primenjuje u predproizvodnoj fazi koja obuhvata fazu utvrđivanja ciljeva i fazu realizacije ciljeva; da se obračun po aktivnostima koristi u fazi realizacije ciljeva i u fazi proizvodnje; a da se Kaizen obračun troškova koristi samo u fazi proizvodnje, što znači da se može nadovezati na obračun po ciljnim troškovima (Medved, 2015, str. 105). U skladu sa time je i tvrdnja Blocher-a i koautora koji navode (pomenuto kod Medved, 2015, str. 106-107) da implementacija obračuna ciljnih troškova podrazumeva: određivanje tržišne (prodajne) cene; određivanje željenog profita; kalkulisanje ciljnih troškova kao razlike između tržišne cene i željenog profita; upotrebu inženjeringa vrednosti; i upotrebu Kaizen obračuna troškova i operativne kontrole za dodatno smanjenje troškova. Obračun po ciljnim troškovima i Kaizen sistem smanjenja troškova, nakon redizajna proizvoda, predstavljeni su i upoređeni na slici koja sledi (Slika 1).

Evidentno je, dakle, da Kaizen kao savremeni troškovno-upravljački sistem svog prethodnika pronalazi u sistemu obračuna po ciljnim troškovima, budući da se isti bazira na utvrđivanju i realizaciji ciljeva u predproizvodnoj fazi, te da ga Kaizen upotpunjuje u glavnoj proizvodnoj fazi. Kaizen filozofija kao osnova problematike sprovedenog istraživanja biće detaljno istražena u nastavku.

Slika 1. Komparativni prikaz aktivnosti obračuna po ciljnim troškovima i aktivnosti Kaizen obračuna troškova



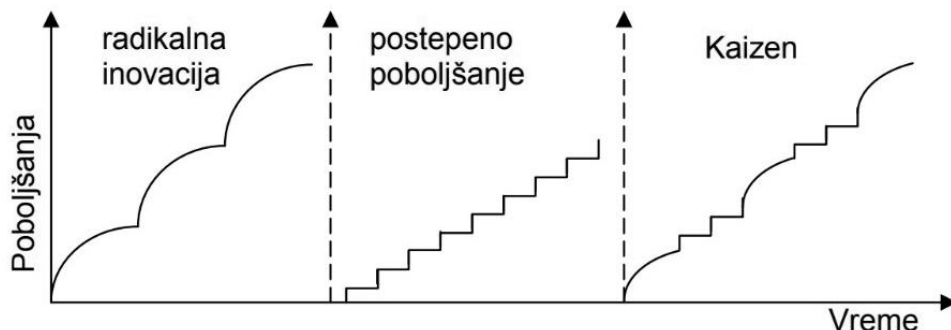
Izvor: Medved, 2015, str. 108

SHVATANJE I ODREĐENJE KAIZEN SISTEMA STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA

Kaizen, shvaćen kao nova poslovna filozofija, uveden je i prihvaćen u Japanu nakon Drugog svetskog rata kao deo poslovne kulture (Janjić, Bogićević i Krstić, 2019, str. 16). Ova japanska tehnika upravljanja fokusira se na: kontinuirano poboljšanje, pojednostavljenje i ubrzanje proizvodnog procesa smanjenjem ili eliminisanjem rasipanja resursa; te trošenje minimuma potrebnih inputa u proizvodnji uz isporučivanje najboljeg mogućeg kvaliteta proizvoda ili usluga. To je tehnika koja, kada se sprovede pravilno, humanizuje radno mesto, eliminiše preterano težak rad, i uči zaposlene kako da (koristeći naučne metode) vrše ispitivanja sopstvenog rada i eliminišu škart u procesu proizvodnje

(Pešić, 2015, str. 161). Pomenuta filozofija se, shodno navedenim karakteristikama, vrlo brzo proširila među japanskim kompanijama i postala poznata kao kvalitetan model upravljanja poslovnom organizacijom (Janjić i sar., 2019, str. 16). Zapadu je predstavljena kroz knjigu „Kaizen – ključ japanskog poslovnog uspeha“, autora Masaaki Imaia. Ubrzo je prepoznata u svetu kao važna dugoročna strategija organizacije (Lukavečki, 2017, str. 22) koja istoj, uz svakodnevne minimalne napore, obezbeđuje postizanje željenih rezultata (Janjić i sar., 2019, str. 14).

Dhongade i koautori navode (pomenuto kod Janjić i sar., 2019, str. 15) da Kaizen, u svom izvornom terminu, predstavlja kombinaciju dve japanske reči („kai“ i „zen“) koje označavaju poboljšanje iliti promene na bolje, te stalno unapređenje u celoj organizaciji. Kumar i koautori ističu (pomenuto kod Janjić i sar., 2019, str. 15) da ovaj sistem postiže poboljšanja kroz male korake i kontinuiran napredak. Za razliku od inovacija koje su dramatične i impresivne, i zahtevaju nemala ulaganja u nove tehnologije i opremu, Kaizen podrazumeva manje, postepene promene nastale kao rezultat inovativnih ideja koje se spontano razvijaju tokom vremena bez ulaganja ogromnog kapitala (Janjić i sar., 2019, str. 15). Kaizen, dakle, označava inkrementalno, neprekidno i sveobuhvatno unapređenje poslovnih procesa, istovremeno predstavljajući sinergiju dva potpuno različita pristupa poboljšanjima. To su radikalna inovacija (radical innovation) u velikim koracima koja podrazumeva napredak „kupljen“ novcem, tačnije napredak ostvaren investicijama u nove mašine i savremene tehnologije; i postepeno poboljšanje (incremental innovation) u malim koracima, gde su promene rezultat primene novih ideja i dešavaju se postepeno (Pešić, 2015, str. 162). Slika 2 odražava suštinu pomenute Kaizen sinergije.

Slika 2. *Kaizen pristup poboljšanjima*

Izvor: Pešić, 2015, str. 163

Kaizen sistem privlači veliku pažnju u literaturi i dobija ogromnu podršku širom sveta. Brojni autori su posvećivali, i još uvek mu posvećuju pažnju. Među njima su: Manos, koji nagoveštava (pomenuto kod Al Smadi, 2009, str. 204) da Kaizen donosi kvalitativne i kvantitativne koristi, i obezbeđuje veće uštede vremena i novca uz smanjenje troškova zaliha; Neese, koji tvrdi da Kaizen pomaže u poboljšanju radnih procesa i primeni Lean proizvodnje u lancu snabdevanja; Wilcox i Morton, koji Kaizen smatraju strategijom za smanjenje potrošnje energije i otpada, koja može poboljšati produktivnost u ciljanim aktivnostima i procesima; Gopalakrishnan, koji otkriva da se Kaizen strategija koristi za poboljšanje kvaliteta tehničke komunikacije na radnom mestu; i Chan i koautori koji „pozivaju“ kompanije da usvoje Kaizen koncepciju radi poboljšanja sopstvene konkurentnosti i efikasnijeg suočavanja sa povećanim brojem oponenta na tržištu (Al Smadi, 2009, str. 204). Drury navodi (pomenuto kod Trklja i Trklja, 2014, str. 116) da je za ovaj proces kontinuiranog poboljšanja karakteristično da se delegirana ovlašćenja i odgovornost za redukciju aktuelnih troškova proizvodnje prenose sa viših menadžerskih struktura na niže nivoe, ali i na zaposlene eksperte i izvršioce u proizvodnji. S tim u vezi, Kaizen sistem otvara mogućnost da svi zaposleni (posebno izvršioци) svojim aktivnim odnosom prema aktuelnim standardima i ciljnim vrednostima utiču na Kaizen filozofiju, kroz predlaganje ideja vezanih za opravdanu redukciju troškova (Trklja i Trklja, 2014, str. 116-117).

Malinić smatra da je Kaizen sistem (pomenuto kod Trklja i Trklja, 2014, str. 116) kao savremeni segment: poslovne filozofije, upravljačkog

računovodstva i upravljačkih metoda i tehnika lociran u fazi proizvodnje i da ima za cilj da, predodređene troškove iz prethodnih faza permanentno redukuje u sopstvenoj proizvodnoj fazi putem sitnih, inkrementalnih poboljšanja već usvojenog dizajna i tehnoloških procesa, vodeći pritom računa o održanju kvaliteta proizvoda. Ovaj autor navodi i da je osnovna karakteristika Kaizen sistema težnja ka strategijskom snižavanju troškova u svim etapama proizvodnog procesa, sprečavanje nastanka bilo kakvog jaza između željenih i tekućih troškova i profita, te obezbeđenje višeg nivoa tržišne konkurentnosti preduzeća na osnovu sniženog nivoa troškova (Trklja i Trklja, 2014, str. 117).

Među svim predstavljenim definicijama i tumačenjima Kaizena, vredi izdvojiti upravo prezentovano Malinićevo određenje, budući da isto najprikladnije predstavlja suštinu Kaizen sistema u kontekstu strategijskog upravljanja troškovima. Naime, Malinić Kaizen sistem posmatra kao strategijski instrument koji doprinosi smanjenju proizvodnih troškovnih komponenti, utiče na poboljšanje ekonomskog statusa preduzeća i unapređuje njegovu konkurentnost. Drugim rečima, ovaj autor zastupa stav da Kaizen sistem podržava troškovnu efikasnost, istovremeno insistirajući na konstantnim poboljšanjima i održanju neophodnog nivoa kvaliteta proizvoda. U skladu sa ovim, ali i svim ostalim predstavljenim stavovima, u nastavku će tabelarnim prikazom biti dat kratak pregled osnovnih obeležja Kaizena kao sistema za obračun troškova (Tabela 3).

Tabela 3. Osnovna obeležja Kaizen sistema obračuna troškova

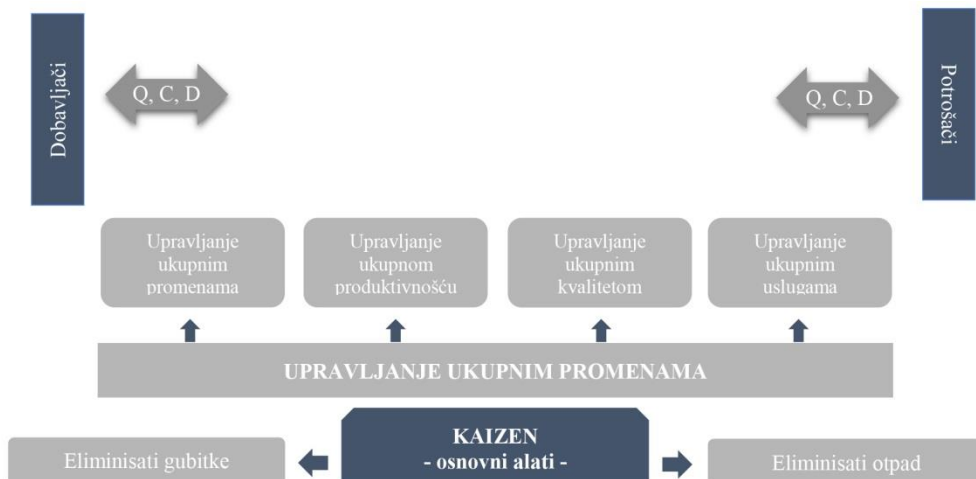
Svojstvo	Kaizen obračun troškova
Lociranost kontrole	Izvan sistema troškova
Vremenski okvir za „feedback“	Kratak rok
Povezanost sistema troškova i strategijskih odluka	Povezanost kroz računovodstvo troškova nije direktna
Primarna fokusiranost na troškove	Varijabilni troškovi
Povezanost transakcija sa računovodstvom troškova	Transakcije nisu direktno povezane sa računovodstvom troškova
Upotreba uzročnika troškova i/ili merila performansi	Upotreba merila performansi
Priroda metodologije	Alat za motivaciju i prinudu
Ishodište modela (odgovor na pitanje)	Može li još bolje?

Izvor: Autori, prema Medved, 2015, str. 107; Drljača, 2004, str. 19

Kako Markulik navodi (pomenuto kod Cierna & Sujova, 2016, str. 1456), Kaizen obuhvata brojne tehnike i alate neophodne za uspešnu implementaciju ove strategije u organizaciji. Kaizenova „kutija za tehnike i alate“ je kompleksna i sadrži brojne instrumente poput: tehnike 5 „zašto“, 5S metodologije, „Muda“ eliminacije 7 otpada, 7 alata za kontrolu kvaliteta (QC), Jidoka koncepta, Plan-Do-Check-Act ciklusa (PDCA), Poka-Yoke koncepta, i Andon servera (Bhoi, Desai & Patel, 2014, str. 814-817). Pritom je važno istaći tri činjenice – pomenuti alati mogu biti savladani isključivo vežbanjem (korišćenjem); moraju biti podržani uključenošću menadžerskih struktura; i trebaju biti primenjivani od strane zaposlenih koji su direktno povezani sa mestom nastanka problema. Pritom, neprekidno treba imati na umu da suštinske organizacione probleme ne mogu rešavati alati, već ljudi (Pešić, 2015, str. 164; Alvarado-Ramírez, Pumisacho-Álvaro, Miguel-Davila & Suárez Barraza, 2018, str. 257).

Kombinacijom pobrojanih tehnika i alata stvara se jedinstveni proizvodni sistem – Kaizen menadžment sistem (Kaizen Management System – KMS). Ovaj sistem za dugoročni rast organizacije počiva na četiri postulata, definisana kao: Upravljanje ukupnim promenama (Total Flow Management – TFM), Upravljanje ukupnom produktivnošću (Total Productive Maintenance – TPM); Upravljanje ukupnim kvalitetom (Total Quality Management – TQM); i Upravljanje ukupnim uslugama (Total Service Management – TSM); koja su međusobno povezana sa Upravljanjem ukupnim promenama (Total Change Management – TCM) (Cierna & Sujova, 2016, str. 1456). Nenadal navodi (pomenuto kod Cierna & Sujova, 2016, str. 1456) da je glavni cilj Kaizen menadžment sistema neprestano unapređenje i dodaje da se glavni alati ovog sistema odnose na: uključivanje svih zaposlenih i upotrebu njihove kreativnosti, podešavanje svih procesa, nultu toleranciju za sve greške i nedostatke, efikasnu upotrebu opreme i tehnologije, upotrebu Lean proizvodnih sistema i optimalnog kvaliteta (Q), troškova (C), i distribucije (D), tj. QCD-a. Bauer navodi (pomenuto kod Cierna & Sujova, 2016, str. 1456) da je osnova za kreiranje sveobuhvatnog Kaizen menadžment sistema stvaranje svesti o gubicima i otpadu („Muda“), i osnovnim alatima (Kaizen Foundations). Pobrojani postulati i određeni Kaizen alati predstavljeni su grafičkim prikazom koji sledi (Grafikon 2).

Grafikon 2. Kaizen menadžment sistem



Izvor: Autori, prema Cierna & Sujova, 2016, str. 1457

Kaizen se temelji na nekoliko poslovnih principa, među kojima su oni: da se ne sme se prihvatati postojeće stanje; da treba podržavati pozitivan pristup, odnosno pozitivnu usmerenost; da se ne smeju tražiti izgovori i opravdanja; da treba podržavati akcije i sprovoditi ideje, nesebično koristiti znanje u timskom radu; da su glavna prednost organizacije njeni zaposleni; da će se unapređenje procesa pre desiti ukoliko se unapređuje malo po malo, nego odjednom; da unapređenja treba implementirati čim se ukaže mogućnost za to; i da preporuke za unapređenje moraju biti bazirane na kvantitativnim i statističkim metodama evaluacije procesa (Pešić, 2015, str. 163).

Praktična upotreba Kaizena kao sistema za strategijsko upravljanje troškovima se u preduzeću svodi na tri faze, i to (Olszewska, 2019, str. 182):

- fazu I – koja podrazumeva utvrđivanje ciljanog iznosa smanjenja troškova;
- fazu II – koja obuhvata analizu odstupanja na nivou ciljanih troškova i profita; i

- fazu III – u kojoj, ukoliko se utvrdi da postoje odstupanja od pretpostavljenog ciljanog nivoa troškova, treba pristupiti identifikovanju: glavnih uzroka odstupanja, mesta nastanka odstupanja i odgovornih osoba, ne bi li se ista neutralisala u najkraćem mogućem roku.

Prednosti Kaizena kao sistema kontinuiranog poboljšanja ogledaju se u njegovom doprinosu: troškovnoj efikasnosti i mogućnosti kontinuiranog smanjenja troškova, smanjenju otpada, poboljšanju kvaliteta proizvoda, uključivanju zaposlenih, kontinuiranom unapređenju procesa, i relativno malom riziku. Među slabosti primene Kaizen sistema ubrajaju se one koje se odnose na činjenicu da kratkoročno posmatrano nema vidljivih efekata njegove upotrebe, te da postoje izvesne poteškoće u određivanju nivoa uspešnosti sprovedenih aktivnosti u oblastima koje direktno ne obuhvataju troškove. Uprkos pomenutim nedostacima, a poučena japanskom poslovnom uspešnošću, mnoga preduzeća usvojila su Kaizen kao tehniku poboljšanja proizvodne efikasnosti i ostvarenja poslovne izvrsnosti (Janjić i sar., 2019, str. 13; Olszewska, 2019, str. 180).

MOGUĆNOST PRIMENE KAIZEN SISTEMA U FUNKCIJI STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA KONKURENTSKOM PREDNOŠĆU

Kaizen filozofija, prema rečima njenog osnivača Masaaki Imaia predstavlja ključ potreban organizacijama za otvaranje dvorane konkurentnosti, a obuhvata neprekidno unapređenje poslovnog razvoja kroz male ili nikakve troškovne izdatke (Vieira, Balbinotti, Varasquin & Gontijo, 2012, str. 1758). Postavlja se pitanje kako se Kaizen filozofija može upotrebiti u domenu upravljačkog računovodstva i posledičnom upravljanju troškovima. Modarress i kaoutori navode (pomenuto kod Olszewska, 2019, str. 180) da u oblasti upravljačkog računovodstva, Kaizen preuzima oblik Kaizen Costing-a kao načina smanjenja troškova iliti troškova stalnog unapređenja. Ovaj koncept se u tom smislu, koristi kao strateško sredstvo za kontinuirano snižavanje troškova, uzima u obzir ceo lanac stvaranja vrednosti, a njegova primena rezultira nižim troškovima i poboljšanom radnom efikasnošću. Kako je već ranije naglašeno, područje upravljanja troškovima važno je za funkcionisanje preduzeća, budući da isto u praksi određuje opstanak i uspešnost svih njegovih poslovnih jedinica (Olszewska, 2019, str. 180). U skladu sa time

je i stav Drury-a (pomenuto kod Olszewska, 2019, str. 180) da nesigurni tržišni uslovi, globalizacija i rastuće cene sirovina, spretno upravljanje troškovima čine ključnom veštinom koja omogućava organizaciji da opstane i razvija se.

Najvažniji zahtev Kaizena kao sistema za upravljanje troškovima je da se osigura da smanjenje troškova ne utiče na smanjenje krajnjeg kvaliteta i vrednosti proizvoda namenjenog kupcu. U ovom kontekstu, treba povesti računa o Kaizen menadžmentu koji upravlja trima različitim grupama troškova. Horngren i koautori navode da pomenute grupe troškova obuhvataju: opšte troškove proizvodnje, pojedinačne troškove proizvoda, i troškove perioda (Olszewska, 2019, str. 180). Na osnovu izloženih podataka, može se zaključiti da se delatnost Kaizena kao troškovno-upravljačkog sistema sastoji u (Olszewska, 2019, str. 180):

- utvrđivanju (uz konsultacije sa zaposlenima u proizvodnji) ciljanog nivoa troškova;
- isticanju potrebe smanjenja troškova;
- stalnom unapređenju proizvodnog procesa i poboljšanju operativne efikasnosti;
- ciljanom postizanju određenih nivoa troškova; i
- analizi odstupanja koja nastaju nakon poređenja ciljanih i realizovanih troškova.

Kao što je i naglašeno, Kaizen sistem je usmeren na unapređenje proizvodnog procesa, koje se postiže stalnim povećanjem operativne efikasnosti i sigurnosti samog proizvodnog procesa, održanjem kvaliteta samih proizvoda, te dostizanjem ciljanih nivoa troškova (Novićević i sar., 2013, str. 173-174). Primerena upotreba Kaizen Costing-a logistički je povezana sa sistemom računovodstva ciljanih troškova i može doprineti sistemu strategijskog upravljanja troškovima, te posledično i celokupnoj konkurentnosti preduzeća u tržišnim uslovima (Olszewska, 2019, str. 180). U procesu strategijskog upravljanja troškovima, Kaizen sistem usmerava pažnju na aktivnosti koje stvaraju otpad i gubitke u proizvodnji određenih proizvoda. Iako je, prema Kariuaovim navodima (pomenuto kod Lukavečki, 2017, str. 43), oko 80% ukupnih troškova određeno u fazi projektovanja, Kaizen pažnju usmerava na upravljanje

preostalim delom (20%) troškova i aktivno prikuplja ideje za smanjenje cene koštanja budućih proizvoda. Na taj način, Kaizen se samoproklamuje kao sistem za redukciju troškova tokom procesa proizvodnje.

Ipak, preduzeće mora ispoljiti priličnu opreznost u pomenutom procesu redukcije troškova. Gotovo svaka organizacija u bilo kom trenutku može (kroz smanjene troškove) ponuditi bolje cene i atraktivne uslove isporuke, ali joj to neće i ne može garantovati ostvarenje konkurentskih prednosti ukoliko usled takvih postupanja kvalitet proizvoda padne ispod onog očekivanog od strane potrošača. Brojni menadžeri, usredsređeni samo na fizičko smanjenje troškova, ne odolevaju iskušenju redukcije istih bez obzira na štetu koju ona izaziva po kvalitet. Njihove poslovne odluke neretko i mogu dati rezultate u kratkom roku, ali dugoročno posmatrano značajno ugrožavaju ne samo profitabilnost, već i imidž i tržišnu poziciju proizvoda i preduzeća (Al Smadi, 2009, str. 206). Chan navodi (pomenuto kod Al Smadi, 2009, str. 206) da poenta koju, u tom kontekstu, Kaizen kao sistem za strategijsko upravljanje troškovima pokušava da istakne jeste da se održiva organizaciona konkurentnost može stvoriti jedino ukoliko nisu narušeni minimalni postulati kvaliteta, troškova i distribucije (QCD) proizvoda, pri čemu se održanju kvaliteta daje prioritet.

Krajnji zaključak je da, shodno mišljenju pomenutih autora, Kaizen sistem može biti primenjen u funkciji strategijskog upravljanja konkurentskom prednošću kroz obezbeđenje troškovne efikasnosti. Pomenuti sistem odlikuje višestruka dvostrana orijentisanost – usmeren je ka snižavanju proizvodnih troškova, ali insistira na održanju neophodnog nivoa kvaliteta (polazeći od činjenice da se smanjenjem kvaliteta gube lojalni i odbijaju potencijalni potrošači); podržava angažovanje ljudskih resursa u pogledu inovativnosti i učenja, ali insistira na njihovoj racionalnoj proceni brzine i mogućnosti ostvarenja uspeha (budući da radna snaga neretko ima nerealna očekivanja u pogledu ostvarenih rezultata usled pozitivnih izmena u sopstvenom poslovnom ponašanju); zalaže se za svakodnevni, dobro isplanirani postepeni razvoj, ali ne isključuje mogućnost nastanka radikalnih promena (budući da su strategijski preduzimane male aktivnosti osnova realizacije velikih rezultata).

Kaizen sistem koji je u preduzeću u potpunosti (s aspekta procesa proizvodnje, menadžerske i angažovanosti radne snage) primenjen po originalnoj japanskoj metodologiji, nesumnjivo može imati strategijsko-upravljački značaj za isto, budući da će njegova primena u operativnom poslovanju uticati na snižavanje proizvodnih troškova na svakodnevnom nivou i eliminisanje suvišnih poslovnih aktivnosti, i sumarno, obezbediti veće uštede raspoloživih resursa, koje preduzeće potom može uložiti u sopstveni razvoj i diferenciranje od konkurencije, te po tom osnovu obezbediti i dugoročnu konkurentsku prednost.

ZAKLJUČAK

Zbog nepredvidivih globalnih promena, ubrzanog tehnološkog napretka, sve većih izazova konkurentnosti, smanjenog životnog ciklusa proizvoda i međuorganizacijskih lanaca snabdevanja, upravljanje troškovima postalo je kritična veština opstanka za mnoge organizacije. Metodologija japanskog porekla – Kaizen, spontano se nametnula kao jedan od instrumenata koji može doprineti smanjenju troškovnih komponenti, te uticati na poboljšanje tržišne pozicije preduzeća i njegovu konkurentnost.

Kaizen filozofija je u istraživanju sagledana kao proizvodni troškovno-upravljački sistem koji na dugi rok, ne zahtevajući značajna ulaganja kapitala, obezbeđuje održivu konkurentnost preduzeća. Ovaj savremeni sistem obračuna i upravljanja troškovima, specifičan je po tome što se koncentriše na redukovanje „Muda“ troškova (gubici i otpad) nastalih tokom samog proizvodnog procesa, iako isti čine samo 20% ukupnih troškova (radi se o delu troškova koji nisu projektovani u prethodnim poslovnim ciklusima). Uprkos ograničenom području delovanja, kako je i u istraživanju istaknuto, Kaizen uspeva da organizacije koje ga primenjuju, kroz mala, ali značajna unapređenja proizvodnje podržana sukcesivnim smanjenjem troškova, diferencira od konkurencije.

U kontekstu ovakvih zaključaka, predstavljena hipoteza da se implementacijom Kaizen sistema u preduzeću postiže i održava atmosfera stalnog unapređenja koja dovodi do redukcije proizvodnih troškova i povećanja tržišne konkurentnosti bez potrebe za značajnim finansijskim i materijalnim ulaganjima, može biti ocenjena kao ispravna i

u potpunosti prihvaćena. Uz nju, potvrđeni su i stavovi da se upotrebom Kaizen sistema: postepeno eliminišu neželjeni gubici i otpad, te posledično snižavaju operativni troškovi proizvodnje (kroz detaljno obrazloženje funkcionisanja Kaizen menadžment sistema Grafikonom 2 i njegove „Muda“ tehnike); i poboljšava organizaciona i konkurentna sposobnost preduzeća (kroz korišćenje, u radu predstavljenih, osam alata Kaizen sistema koji: menjaju organizacione tokove; direktno utiču na smanjenje troškova i povećanje proizvodne efikasnosti, a posledično i na jačanje tržišne pozicije i obezbeđenje konkurentnosti preduzeća). Na osnovu svih u radu predstavljenih podataka, moguće je izvesti zaključak da u implementaciju Kaizen strategijskog troškovno-upravljačkog sistema vredi uložiti organizacijsko vreme, trud i resurse, budući da isti nesumnjivo doprinosi poboljšanju: organizacione i troškovne kontrole, realizovanih performansi i aspekata konkurentnosti proizvodnih preduzeća.

LITERATURA

1. Al Smadi, S. (2009). Kaizen Strategy and the Drive for Competitiveness: Challenges and Opportunities. *Competitiveness Review*, 19 (3), 203-211.
2. Alvarado-Ramírez, K. M, Pumisacho-Álvaro, V. H, Miguel-Davila, J. Á, & Suárez Barraza, M. F. (2018). Kaizen, a Continuous Improvement Practice in Organizations: A Comparative Study in Companies from Mexico and Ecuador. *The TQM Journal*, 30 (4), 255-268.
3. Bhoi, J. A, Desai, D. A, & Patel, R. M. (2014). The Concept & Methodology of Kaizen: A Review Paper. *International Journal of Engineering Development and Research (IJEDR)*, 2 (1), 812-820.
4. Cierna, H, & Sujova, E. (2016). Application of Modern QMS - Kaizen Management System. *MM Science Journal*, 5, 1456-1464.
5. Diefenbach, U, Wald, A, & Gleich, R. (2018). Between Cost and Benefit: Investigating Effects of Cost Management Control Systems on Cost Efficiency and Organisational Performance. *Journal of Management Control*, 29 (1), 63-89.

6. Drljača, M. (2004). Metode upravljanja troškovima. *Elektrika: časopis za energetiku, elektriku, automatizaciju, telekomunikacije, zaštitu*, 6 (4), 16-22.
7. Edwards, J. B. (2001). Kaizen: The Leading Edge in Cost Management Strategy. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 12 (3), 1-4.
8. Janjić, V, Bogičević, J, & Krstić, B. (2019). Kaizen as a Global Business Philosophy for Continuous Improvement of Business Performance. *Ekonomika*, 65 (2), 13-25.
9. Lockamy, A. (2003). A Constraint based Framework for Strategic Cost Management. *Industrial Management & Data Systems*, 103 (8), 591-599.
10. Lukavečki, S. S. (2017). *Kaizen pristup upravljanju troškovima*. Master rad, Karlovac, Poslovni odjel Veleučilišta u Karlovcu.
11. Malinić, D, Milićević, V, i Stevanović, N. (2018). *Upravljačko računovodstvo*, Beograd, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
12. Medved, I. (2015). *Unapređenje segmentnog finansijskog izveštavanja savremenim pristupima obračuna troškova*. Doktorska disertacija, Subotica, Ekonomski fakultet u Subotici Univerziteta u Novom Sadu.
13. Novičević, B, Antić, Lj, i Stevanović, T. (2013). *Koncepti upravljanja troškovima u funkciji realizacije konkurentskih strategija*, Niš, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu.
14. Olszewska, K. (2019). Cost Management with Budgeting and Kaizen Costing. *World Scientific News*, 133, 171-190.
15. Pešić, P. (2015). Kaizen koncept i njegova primena u logistici. *Vojnotehnički Glasnik*, 63 (2), 161-178.
16. Petković, Đ, i Medved, I. (2015). Savremeni sistemi obračuna troškova u funkciji održive poljoprivredne proizvodnje. *Traktori i pogonske mašine*, 20 (2), 16-24.
17. Petrova, A. I, & Zarudnev, A. I. (2013). Strategic Aspects of Cost Management. *European Researcher*, 47 (3-4), 1009-1013.
18. Savić, B, Vasiljević, Z, & Đorđević, D. (2014). Strategic Cost Management as Instrument for Improving Competitiveness of Agribusiness Complex. *Economics of Agriculture*, 61 (4), 1005-1020.

19. Todorović, M. (2008). Koncipiranje analitičkog kontnog plana računovodstva troškova u skladu sa MRS/MSFI i Zakonom o računovodstvu i reviziji. *Ekonomski horizonti*, 10 (1-2), 131-158.
20. Trklja, R, i Trklja, M. (2014). Savremeni koncepti obračuna troškova – Osvrt na specifičnosti ABC metode. *Ekonomski signali*, 9 (2), 105-122.
21. Vieira, L., Balbinotti, G., Varasquin, A., & Gontijo, L. (2012). Ergonomics and Kaizen as Strategies for Competitiveness: A Theoretical and Practical in an Automotive Industry. *Work*, 41 (1), 1756-1762.

KAIZEN AS A SYSTEM FOR STRATEGIC COST MANAGEMENT IN THE REALIZATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES

Jolović Ivana

Petković Đerđi

Abstract: *Managing a company in contemporary, dynamic business conditions must be strategically oriented. The competition forces companies to constantly reduce all types of costs incurred in pre-production and production processes, with the obligation to maintain the quality of manufactured products at a satisfactory level. Such requirements can be achieved only by adequate strategic planning of all production processes, and by strategic management of costs. In this context, Kaizen as a cost management system can be characterized as an ideal strategic tool and a source of competitiveness, since by its application organization can plan its production activities in detail, organize them in a way that fully complies with the principles of efficiency and effectiveness, and minimize waste and unwanted losses of available resources. The aim of the research is to consider the Kaizen concept as a system for managing (reducing) costs, and as a source of competitive advantage of a particular organization. The descriptive and comparative method, the technique of analysis and synthesis, as well as analysis of the*

content of relevant literature of reference domestic and foreign authors, were used for the research purposes. The result of the research is the confirmed assumption that the implementation of the Kaizen system in the company provides an atmosphere of constant improvement that leads to the reduction of production costs and increased market competitiveness.

Key words: *Kaizen system, strategic cost management, competitive advantage, organizational efficiency.*

ZAHVALNOST

Izrada ovog rada finansirana je od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

INOVACIJE KAO FAKTOR RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA SA NAGLASKOM NA IZRAEL I DISRUPTIVNE INOVACIJE

Ljubičić Ivana¹

Sažetak: *Predmet rada su inovacije koje imaju krucijalnu ulogu u razvoju preduzetništva u savremenom svetu. Ponekad je dovoljno da kompanija načini neku važnu ili čak inkrementalnu inovaciju i da dobije tržišnu i konkurentsku prednost. Ali neki put, kao u slučaju finskog proizvođača mobilnih telefona Nokia, dovoljno je da se ne odreaguje dovoljno brzo pred pojavom disruptivne inovacije i da se izgubi 92% tržišta. Kompanije kod kojih je stopa promena okruženja brža od stope promena same kompanije, odnosno, kod kojih se inovacije dešavaju sporije nego što se dešavaju u okruženju, osuđene su prvo na zaostajanje, pa zatim na marginalizaciju, i u samoj konačnici, na nestajanje, i gašenje, a ostvarivanje smernica za državu i kompanije jeste cilj rada. Značaj rada se ogleda u tome da faktor inovacija i dalje ostaje najvažniji za napredak preduzetništva, a da li će biti izvršen i poguran na ovaj ili onaj način, državnim stimulusom ili razmahanim privatnim sektorom, na kraju, nije ni bitno. Kina to čini direktnim državnim investiranjem u inovacije i inovativne tehnologije, dok se u SAD i u manjoj meri u Izraelu, to dešava na slobodnom tržištu. Države Skandinavije, Švajcarska, Japan, Južna Koreja i Singapur, kao i „start-up nacija“, Izrael, imaju direktnu proporciju svog BDP-a po glavi stanovnika i indeksa inovacija. To sve govori koliko su inovacije važne, kao i podrška inovacijama, na ovaj ili onaj način. Koriste se indukcija, dedukcija, analiza, sinteza i ponajviše desk-research metoda.*

Ključne reči: *inovacije / start-up / disruptivna inovacija / preduzetništvo / vrednost.*

¹ Beogradska Akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, Kraljice Marije 73, 11000 Beograd, Srbija, e-mail: ivana.ljubicic@bpa.edu.rs

UVOD

U današnje doba, koje je sve više opterećeno problemima konkurentnosti i globalizacije, kompanije se moraju usredsrediti na pronalaženje odgovora na pitanje šta to treba drugačije uraditi da bi se postigli rezultati koji bi bili adekvatni uložene i koji bi ostvarili konkurentsku prednost u sve zahtevnijem okruženju. Neophodno je posvetiti se otkrivanju prioriteta potrošača i prilagođavanju modela poslovanja tako da zadovoljava njihove nove potrebe, jednom rečju koristiti snagu inovacija. Kompanije kod kojih je stopa promena okruženja brža od stope promena same kompanije, odnosno, kod kojih se inovacije dešavaju sporije nego što se dešavaju u okruženju, osuđene su prvo na zaostajanje, pa zatim na marginalizaciju, i u samoj konačnici, na nestajanje i gašenje. Predmet rada je upravo sve pomenuto, odnosno ostvarivanje inovacija koje donose komparativnu prednost, koja opet, zauzvrat, donose poziciju na tržištu koja je povlašćena, a sve po smernicama koje se dobijaju proučavanjem iskustava razvijenijih inovativnih ekonomija, a naročito Izraela.

Cilj rada je da se kompanijama ukaže na područja sticanja komparativnih prednosti. Naime, u današnjoj ekonomiji baziranoj na znanju, inovacije predstavljaju ključni faktor razvoja i konkurentnosti, na neki način *conditio sine qua non* same egzistencije korporacije. Organizacije, bez obzira na to da li očekuju profit ili investiraju u neprofitne ciljeve, ne mogu da opstanu bez inovacija. Bez razvijene inovativne kulture, vrlo je izvesno da će se konkurent pojaviti sa radikalnom inovacijom i zauzeti vodeću poziciju na tržištu, ili će organizacija postepeno gubiti svoju poziciju zbog konstantnog konkurentskog fokusa na inovacije. Pozitivan pristup inovacijama omogućava organizacijama da redefinišu ili kreiraju novu industriju, i postignu vodeću poziciju koja diktira pravila tržišne igre, u njihovu korist. Inovacija se zasniva na uspešnom menadžmentu. Način na koji organizacija inovira određuje kakav će biti ishod procesa inoviranja. Na kraju, inovacioni proces svake organizacije je jedinstven (Davila, Epstein, Shelton, 2005).

Težnja ka inovaciji jedan je od najvažnijih motivacionih elemenata u svetskoj ekonomiji. Inovacija stimuliše konkurenciju i ima velik uticaj na postojanje proizvođača i potrošača. Inovacija stvara radna mesta, pojačava rast i mobilise faktore koji mogu da pomognu i unaprede konkurentnost ekonomije, što je, uostalom, i jedan od polaznih stavova

Evropske komisije. Inovacija znači pretvaranje znanja u nove proizvode i usluge ili u nove procese i nove metode rada.

Značaj rada se vidi u potrebi za inovacijom proizvoda koja nikada nije bila veća – životni ciklus proizvoda se ekstremno skraćuje, te se inovacije i razvoj novih proizvoda mogu posmatrati kao uslov uspešnog funkcionisanja i profitabilnosti. Razvoj novog proizvoda i njegovo lansiranje na tržište predstavlja težak zadatak. Vođena globalizacijom tržišta i stalnim promenama u zahtevima kupaca, inovacija proizvoda postaje jedan od ključnih elemenata poslovne i inovacione strategije. Metode koje se koriste u radu su induktivna i deduktivna metoda, apstrakcija i generalizacija, i naročito desktop-research metoda. Rad se sastoji od sledećih celina: u prvom poglavlju se posmatra istorijat inovacija i njihova strateška vrednost, u drugom poglavlju se definišu inovacije, a u trećem se analizira primer Izraela. Globalni investicioni indeksi su tema četvrtog poglavlja, a u petom se raspravlja o disruptivnim inovacijama, da bi sledila zaključna razmatranja i spisak literature koja je korišćena.

Rad je namenjen profesionalcima u strukama u kojima su moguće inovacije koje značajno poboljšavaju poziciju kompanije, kao i državnim telima koja se bave inovacijama i ekonomskom politikom zemlje.

ISTORIJAT INOVACIJA I NJIHOVA STRATEŠKA VREDNOST

Možemo reći da su sve velike civilizacije i njihovi usponi i padovi gonjeni inovacijama ili njihovim nedostacima. Na primer, Kina je dugi niz stoleća bila najmoćnija sila sveta upravo zbog inovacija kao što su barut, navodnjavanje ili štampa. Rimsko carstvo je svojom inovativnom tehnikom gradnje puteva moglo lako da prebaci vojsku, robe i usluge na drugi kraj carstva i lako je zavlдалo velikim delom poznatog sveta u antičko doba. Islamska civilizacija je preuzela baklju inovacija u Srednjem veku kada je Evropa upala u mrak neznanja, a tek sa Dobi otkrića je Evropa ponovo zasjala, sa inovativnim pristupom brodovima, kompasima, mapama i sl.

Kina je ovde posebno zanimljiva budući da je od lidera u inovacijama pala na nivo drugorazredne sile koja je čak i kolonizovana, a za sve to je zaslužna politika izolacije. Politika izolacije sprovedena je u Kini za

vreme dinastije Ming i ponovo ojačana u vreme dinastije Ćiang Long iz dinastije Ćing (Wu, 2015). Postojala su dva efekta izolacije Kine: Prvo, sprečila je Kinu da kolonizuje bilo koju stranu zemlju. Drugo, Kina nije paralelno učila iz napretka Zapada. Putovanja Zeng Hea su se desila u isto vreme kad i Kolumbovo otkriće Amerike. Međutim, odatle kreće dijametralna divergencija dva sveta: nakon otkrića Amerike, zapadne države su nastavile sa istraživanjem i na kraju kolonizovale i osvojile Ameriku. S druge strane, putovanja Zeng Hea okončana su jer Kina započinje politiku izolacije, što je bilo suprotno politici imperijalizma evropskih država, koje su pokušale da prošire uticaj države. Kao rezultat toga, kinesko istraživanje i plovidbe su završile, dok su evropske države nastavile da stiču bogatstvo od američkih kolonija (Wu, 2015). Ovo je dovelo do mnogobrojnih inovacija na Zapadu koje su brzo usvajane, ali je u Kini došlo do namernog "zamrzavanja" sistema i nestanka inovacija (Valentini, 2013).

Britanija je početkom 19. veka izbacila nekoliko inovativnih elemenata, kao što su parna mašina ili železnica, i to je već bilo dovoljno, uz metalne parobrode, da se preuzme primat najindustrijalizovanije a time i najbogatije zemlje sveta (Britannica, 2020). Sa druge strane, Kina je nekako upravo u to doba proglasila izolaciju, zaključivši da „Centralno Kraljevstvo“, kako glasi doslovni primer imena Kine na mandarinskom („Čung-Kuo“) nema šta da dobije interakcijom sa strancima, već samo da izgubi, budući da je tehnički i tehnološki najrazvijenija zemlja sveta. Ova tendencija se u Kineza videla dugi niz vekova, te je bila uzrok i gradnje Kineskog zida. Nažalost, baš u 19. veku dolazi do Industrijske revolucije, i Kina je propušta (Lockwood, 1956), dok je Japan popustio pod evropskim i američkim pristiskom i otvorio se za stranu trgovinu i tehnologiju (Craig, Reischauer, 1978) i uspešno se modernizovao, dok Kina nije (Valentini, 2013).

Tako se sredinom 19. veka njena flota, od drvenih džunki, sukobljava sa metalnom i moćnom britanskom flotom i gubi – posledica toga su bile razne koncesije koje je ponižena Kina morala davati strancima, od Hong Konga do Cingtaoa i Harbina. U pravom smislu reči, nedostatak inovacija i čak i odbijanje usvajanja već postojećih inovacija, učinilo je da Kina gotovo i fizički propadne (Wu, 2015).

Upravo je ovo oduvek bio i motorni pokretač američke poslovne ideologije. Liberalizam kojem su oni pristupili bio je često nehuman za same građane SAD, ali je za dobitnike ovaj sistem idealan. Naime, upravo zbog individualnih inovacija spretnih izumitelja koji su brzo komercijalizovali svoju ideju kroz proizvodnju i eksploataciju, takve inovacije poput pištolja-revolvera, jednosmerne pa zatim i naizmenične struje Edisona i Tesle, sijalice (opet Edison), telefona (Bel) radija i televizije, brzo su nalazile, kao i u Britanskom carstvu, svoje mesto u svetu ekonomije i doprinosile strateškom pozicioniranju ovih kompanija, ali i samih ekonomija država kojima su pripadale ove kompanije (Gartner, 2013).

Danas, možemo reći da su inovatori poput Stiva Džobsa (Apple), Bila Gejtsa (Microsoft), dvojca iz Googlea ili Marka Cukerberga iz Facebooka, doprinele preobličavanju sveta iz onakvog kakvim smo ga znali pre samo nekoliko godina u savremeni svet gde je sve „na klik udaljenosti“ i u realnom vremenu (Brown, 2020). Tehnoliberali veruju da je to glavni pokretač sveta i da tehnologija svakako ne sme biti pod pashom države niti nekog trećeg faktora (Horst, Miller, 2013).

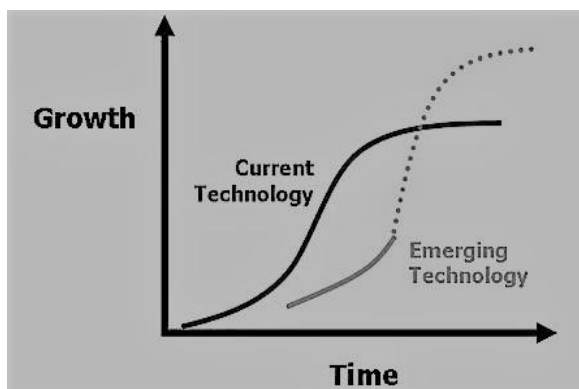
Kina je doslovno i vrlo oprezno shvatila svoja negativna iskustva iz vremena izolacije u vreme Carstva, ali i kasnije, tokom Kulturne revolucije, pa sve više ulaže u inovacije, i to na državnom nivou. Kineske kompanije koje žele da se bave inovacijama imaju pristup fondovima koje država direktno „upumpava“ i tako se stvaraju inovativni proizvodi na bazi već poznatih proizvoda i usluga. Na primer, AliPay, koji sada dolazi i u Srbiju, kombinuje PayPal uslugu slanja novca, plaćanje beskontaktnim kreditnim karticama i m-payment, odnosno plaćanje mobilnim telefonima u prodavnicama i inače, kao zamenu e-paymentu. Na neki način možemo reći da aplikacija radi „na ramenima postojećih aplikacija“ odnosno, moguće je da nije u pitanju ništa revolucionarno, ali se inkrementalnim postupkom poboljšanja i inoviranja dolazi do usavršavanja proizvoda i strateške prednosti na tržištu, i postepene eliminacije konkurenata. Današnji smartfon je zauzeo mesto nekolicini aparata koji su koristili pre toga, budući da u sebi sadrži veliki broj funkcija i aplikacija koje emuliraju prethodno korišćene zasebne uređaje. Na taj način i AliPay ali i WeChat, druga kineska aplikacija koja služi i za razgovor i za plaćanje, i za mnoge druge stvari, podržana od strane države i finansirana od strane centralne uprave, preuzela je odmah tržište od skoro milijardu ljudi. (Zhu, Lazonick, Sun, 2018)

Kina i SAD su čvorišta savremenih inovacija, a one se dešavaju na dva dijametralno suprotna načina, odnosno u SAD dolaze kao spontani rezultat ličnih kreativnosti nepodržanih od države, dok su u Kini kompanije koje imaju etiketu „centralno sponzorirana kompanija“ (Zhu, Lazonick, Sun, 2018) brendovi par excellence, i imaju veoma brz napredak, budući da država maksimalno ulaže u kompanije koje mogu da pruže inovativni pristup tržištu. Jedna od takvih je bila i kompanija Alibaba. com, koja je još u prvoj deceniji 21. veka okupila na jednom mestu kompanije iz Kine koje su želele da se probiju u svetu, da bi se kasnije pretvorila u svojevrsni „biznis Google“, gde su se prijavljivale i druge kompanije iz drugih država i koncept je prevazišao koncept „kineskog izvoza“. Džek Ma, osnivač kompanije, postao je jedan od najbogatijih ljudi sveta i svojevrsni „poslovni guru“ a inicijalna javna ponuda (IPO) za Alibabu bila je najveća u istoriji inicijalnih javnih ponuda, odnosno, izlaska deonica na tržište odnosno, berzu (Baker, Toonkel, Vlastelica, 2014).

DEFINICIJA INOVACIJA

Jedna od definicija inovacija jeste da se inovacijom smatra „proizvod, proces, tehnologija ili usluga sa unikatnim svojstvima, nastala primenom vlastitih ili tuđih rezultata naučno-istraživačkog rada, otkrića i saznanja, kroz sopstveni koncept, ideju ili metod za njeno stvaranje, koja je sa odgovarajućom vrednošću plasirana na tržištu“ (Stošić, Jelić, 2007).

Slika 1: *Ciklus inovacija*



Izvor: Tarde (1903)

U poslednje vreme kompanije sve više ističu kako su inovacije od esencijalnog značaja za opstanak organizacije i da samo oni koji inoviraju imaju šansu da pobede u konkurentskoj borbi i u globalnoj ekonomiji. Inovacija je način da se ostvari konkurentska prednost.

PRIMER IZRAELA KAO CENTRA INOVACIJA

Država koja ima najviše start-up kompanija na svetu je Izrael (Arieli, 2019). Izrael, zemlja sa oko osam miliona stanovnika i samo oko 20.000 km² teritorije, zaista impresionira ljude kada je u pitanju kreativnost u poslu. Izrael se često kolokvijalno (ali i u reklamne svrhe) naziva Start-up Nation (Senor, Singer, 2011), i malo je sumnje zašto. Jevreji, ne samo Izraelci, pametni su i dobro obrazovani. Oni mogu sačinjavati samo 0,2% svetske populacije, ali oni imaju 54% svetskih velikih majstora šaha, 27% dobitnika Nobelove fizike, 31% dobitnika Nobelove medicine i stekli su šest Nobelovih nagrada poslednjih godina: četiri iz oblasti hemije i dve u ekonomiji (Israel High-Tech and Investment Report, 2014).

Izraelski institut za tehnologiju – Vajcmanov naučni institut i Tehnion: Izraelski institut za tehnologiju svrstani su u prvih dvadeset svetskih akademskih institucija. Ovo je doprinelo da u Izraelu, veoma mladoj zemlji, postoji više naučnika i inženjera po glavi stanovnika nego u bilo kojoj drugoj zemlji. To je takođe ono što je Izrael učinilo svetskim centrom tehnologije i start-up kompanija. Za poređenje, taj broj je skoro dvostruko veći nego u Sjedinjenim Američkim Državama i Japanu. U Izraelu građani godišnje stvaraju više od 200 novih startapa, a u Izraelu trenutno deluje zadivljujućih 2500 startap kompanija. Istražimo neke činjenice o tome. Prema podacima dobijenim od Reinhold Cohn Group-a, vodeće izraelske IP kompanije, Izrael je broj 1 na svetu po broju startapova po glavi stanovnika: jedan startap na 1.800 Izraelaca, i Izrael je broj 2 na svetu po broju početnih kompanija (Milošević, 2016).

Za tako malu zemlju, to je neverovatno. Naravno, kao što se i očekivalo, SAD su br. 1. Mapa Izraela sa ucrtanim startapovima daje pun osećaj za ogroman broj startapova, inkubatora i istraživačkih i razvojnih (R&D) operacija u Izraelu. Sledeća lista daje dobar osvrt na značaj inovacija u Izraelu (Milošević, 2016):

- Izrael je broj 3 u svetu po broju kompanija kojima se trguje na NASDAQ-u, posle SAD-a i Kanade.
- Ulaganje u rizični kapital po glavi stanovnika u Izraelu je 2,5 puta veće nego u Sjedinjenim Američkim Državama i 30 puta veće nego u Evropi. Apsolutni iznos jednak je iznosu u Nemačkoj i Francuskoj.
- Izrael je lider u svetu po broju registrovanih патената po glavi stanovnika, dok je takođe prvi u pogledu troškova za istraživanje i razvoj po glavi stanovnika.

U Izraelu je izumljeno nekoliko prilično fascinantnih tehnoloških proizvoda, uključujući tehnologiju mobilnih telefona, vrhunske Intel procesore, USB fleš drajvere, ICK sistem za trenutno slanje poruka, navodnjavanje kapanjem, tehnologiju firewall-a, video-kamera za konzumiranje tableta (PillCam), glasovne funkcije preko IP-a, mrežni sistem električnih automobila, navigacija u zajednici (Vaze) protivraketa odbrana Gvozdena kupola. A jedna trećina svih novih medicinskih tehnologija koje se menjaju igre potiče iz Izraela, uključujući Oridion i InSightec (Milošević, 2018).

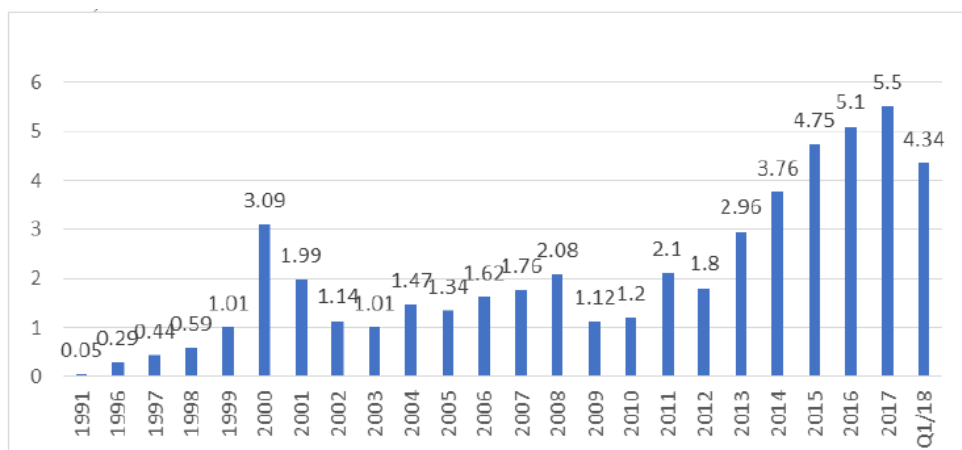
Postoje čitava područja Tel Aviva i njegove okoline, poput Herclije ili Petah Tikve, koja predstavljaju čvorišta za naučna istraživanja i inovacija, gde se nalaze klasteri kompanija i naučnih instituta (Arieli, 2019). Često ga zovu „Silicon Wadi“ (wadi je arapski za dolinu, što je referencija na Silicon Valley u SAD). Haifa je drugi primer takvog klastera. Posledica svih pomenutih dostignuća je to što se pojavljivao sve veći trend uspostavljanja glavnih istraživačko-razvojnih centara multinacionalnih kompanija u Izraelu. Trenutno veliki „igrači“ u toj zemlji uključuju IBM, Cisco, Microsoft, Google i SanDisk. Izrael je, uprkos svojoj maloj površini i stanovništvu, treći na listi World Economic Forum Innovation Rating za 2018. godinu (Arieli, 2019).

U tom smislu, ne čudi činjenica da je Izrael zemlja izvoznica u oblasti intelektualnog vlasništva (IP), što je najveća vrednost koju Izrael donosi globalnoj industriji. Sledeće oblasti na kojima se u Izraelu radi su: komunikacija, digitalna štampa, internet i mediji, zelena tehnologija, upravljanje otpadom, vodena tehnologija, solarna energija, nanotehnologija, biotehnologija, medicinski uređaji... Takođe je značajno da je Viber smišljen na liniji Minsk-Tel Aviv (Forrest, 2012).

Čak postoji i priča da je knjigu "Izrael: start-up nacija" držao na polici palestinski premijer pokušavajući da emulira iskustvo Izraela u podizanju države na taj nivo (Ackerman, 2011), imajući u vidu sjajno palestinsko obrazovanje (najobrazovaniji od svih Arapa).

Što se tiče finansiranja, Vlada Izraela je priznala da je jačanje trgovinske uloge Izraela u međunarodnom razvoju – a naročito uloga njegovih izvoznih preduzetnika – jedini siguran put ka jačanju ekonomije i stvaranju trajnih veza ekonomske saradnje (Yago, Zecher, 2019). Posle 1948. je formirana agencija zvana Yozma ("inicijativa"), koja je vremenom postala Israel Innovation Authority (Bar-El, Schwartz, Bentolila, 2019). Yin (2017) smatra Yozmu „najuspešnijim i originalnijim programom u relativno dugoj istoriji izraelske politike o inovacijama“. Paralelno sa tim, kapital koji su prikupile visokotehnološke kompanije, većinom početni, od VC (venture capital, investicijski kapital) investitora dramatično je porastao, sa manje od 50 miliona dolara 1991. godine na godišnji prosek od 1,6 milijardi dolara u periodu 1999–2007. (Slika 2). Nakon globalne finansijske krize, ovaj iznos neprestano raste, dostižući u proseku oko 5 milijardi dolara godišnje (Bar-El, Schwartz, Bentolila, 2019).

Slika 2: Kapital prikupljen od strane izraelskih kompanija visoke tehnologije po godini (milijarde dolara)



Izvor: IVC Research Center (2018)

Da bi utvrdila koje će vrste programskih i finansijskih struktura najbolje podržati sposobnost privatnih firmi da izvoze svoje projekte, proizvode i usluge (Yago, Zecher, 2019). Vlada je u julu 2018. godine donela Odluku Vlade br. dosadašnja misija: istraživački rad na stvaranju razvojne finansijske institucije (DFI). Ovo je finansijska pogodnost, koju sponzoriše vlada, ali samostalno vodi, koja bi ulagala u i nudila podršku projektima, proizvodima i uslugama privatnih izraelskih firmi koje promovišu održivi rast u zemljama u razvoju. Budući da podjednako investitori i preduzeća nerado ciljaju takve vrste projekata na ovim tržištima, potrebni su im finansijski alati – uključujući kapital, garancije, zajmove i obveznice – posebno dizajnirane da se bave fleksibilnošću, rastom i povratima da kompenzuju razvoj, valutu, rizike po životnu sredinu i performanse (Yago, Zecher, 2019). Ovo ima dalekosežne efekte na inovacije u Izraelu. Izraelski DFI će nuditi tehničku, finansijsku, upravljačku i savetodavnu ekspertizu i usluge tokom celog životnog veka projekta, od dizajna i razvoja preko primene i operacija (Yago, Zecher, 201).

GLOBALNI INOVACIONI INDEKSI

Globalni inovacioni indeksi su jedna od najznačajnijih karakteristika razvoja preduzetništva, i u ovom poglavlju ćemo osmotriti kako stoje Blumbergov i Globalni inovacioni indeks i u kojoj su korelaciji sa razvojem pojedinačnih zemalja.

Pogledajmo prvo Globalni inovacioni indeks za 2019.

Tabela 1: *Globalni inovacioni indeks za 2019.*

Rang	Zemlja	Indeks
1	Švajcarska	67.24
2	Švedska	63.65
3	SAD	61.73
4	Holandija	61.44
5	UK	61.30
6	Finska	59.83
7	Danska	58.44
8	Singapur	58.37
9	Nemačka	58.19
10	Izrael	57.43

Izvor: Global Innovation Index 2019, www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report

Globalni inovacioni indeks nam govori da su zemlje koje su najbogatije po BDP-u po glavi stanovnika u vrhu i globalnog inovacionog indeksa, budući da je Izrael na 10. mestu a Švajcarska na 1. mestu, dok su države sa vrha liste MMF-a po BDP po glavi takođe u vrhu inovacionog indeksa.

Blumbergov inovacioni indeks za 2019. pokazuje slične karakteristike, osim iznenađujuće dobrog 1. mesta za Južnu Koreju, ali ni to ne treba da nas čudi budući da se Južna Koreja razvila u "azijskog tigra" odmah posle Japana, da su kompanije tipa Hyundai ili Samsung baš odatle.

Tabela 1: *Blumbergov inovacioni indeks za 2019. (Bloomberg Innovation Index 2019)*

Rang	Zemlja	Indeks
1	Južna Koreja	87.38
2	Nemačka	87.3
3	Finska	85.57
4	Švajcarska	85.49
5	Izrael	84.78
6	Singapur	84.49
7	Švedska	84.15
8	SAD	83.21
9	Japan	81.40
10	Francuska	81.67

Izvor: <https://datawrapper.dwcdn.net/3hi40/2/?abcnewseembedheight=550>

DISRUPTIVNE ILI RAZORNE INOVACIJE

U poslovnoj teoriji, razorna inovacija je inovacija koja stvara novu tržišno-vrednosnu mrežu i na kraju prekida postojeću tržišno-vrednosnu mrežu, premeštajući uspostavljene vodeće tržišne firme, proizvode i saveze (Ab Rahman, 2017).

Termin je definisao i prvi put analizirao američki naučnik Klejton M. Kristensen i njegovi saradnici početkom 1995. godine (Bower, Christensen, 1995), a nazvan je najuticajnijom poslovnom idejom s početka 21. veka. Nisu sve inovacije remetilačke, čak i ako su revolucionarne. Na primer, prvi automobili krajem 19. veka nisu bili ometajuća inovacija, jer su rani automobili bili skupi luksuzni predmeti koji nisu poremetili tržište konjskih

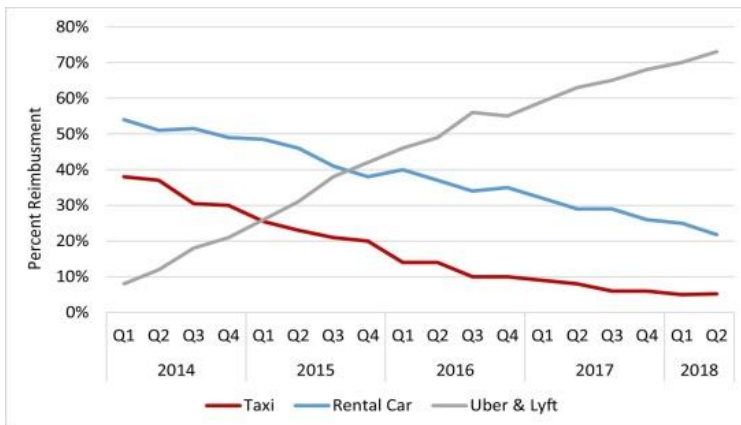
vozila. Tržište za prevoz je u suštini ostalo netaknuto sve do debija jeftinijeg Fordovog modela T 1908 (Christensen, 2003).

Automobil iz masovne proizvodnje bio je remetilačka inovacija, jer je promenio tržište transporta, dok prvih trideset godina automobili nisu. Disruptivne inovacije teže proizvode autsajderi i preduzetnici u startupima, a ne postojeće vodeće kompanije na tržištu. Poslovno okruženje lidera na tržištu ne dozvoljava im da istraju. Razorne inovacije kada se prvi put pojave, jer u početku nisu dovoljno profitabilne i zato što njihov razvoj može oduzeti oskudne resurse dalje od održavanja inovacija (koje su potrebne da bi se takmičila protiv trenutne konkurencija (Christensen, 1997).

Razvojni proces može trajati duže nego konvencionalnim pristupom, a rizik koji je s njim povezan veći je od ostalih, više inkrementalnih ili evolutivnih oblika inovacija, ali jednom kada se implementira na tržište, postiže mnogo brži prodor i veći stepen uticaja na uspostavljena tržišta (Assink, 2006). Pored poslovnih i ekonomskih, mogle bi se smatrati da razrušavajuće inovacije narušavaju složene sisteme, uključujući ekonomske i poslovne aspekte.

Uber je primer disruptivne inovacije koja je toliko poremetila tržište taksi usluga i prevoza da su na nekim mestima taksisti stupili uz štrajk a negde je Uber i zabranjen.

Slika 3: *Pojava Ubera i njegova disruptivnost prema taksijima i rentakar industriji*



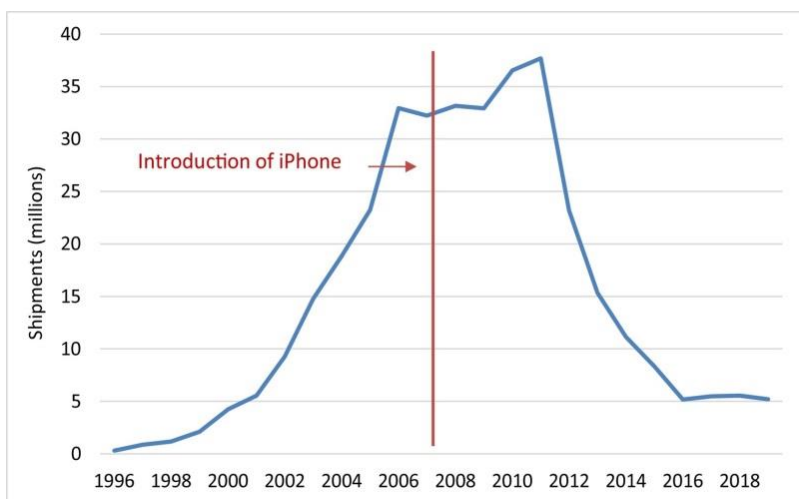
Izvor: Miller (2019)

Tržište personalnih računara nije uništilo industriju pisanih mašina dok se nije pojavio Microsoft Word. Stoga treba biti vrlo pažljiv u svojoj uljuljkanoj poziciji moći – moguće je da, ako vi ne činite dovoljno inovacija, ćete biti izbačeni sa tržišta jer je konkurent načinio takvu inovaciju (Miller, 2019).

Primer za ovo je Nokia. Kada je Apple lansirao iPhone 2007. godine, Nokiji je isprva izgledalo kao da je konkurent našao nišu sa visokim cenovnim brojem koji bi osvojio samo mali deo tržišta. Napokon, čini se da su Nokijini telefoni imali sve elemente potrebne za uspeh. Korisnici su mogli preuzeti muziku i slušati radio; mogli su da koriste svoje telefone za fotografisanje i video snimke; mogli su da šalju i primaju e-poštu; i čak koriste mape. Koristili su Symbia operativni sistem i sve je izgledalo sjajno. Ali u pitanju je bila disruptivna inovacija, i smartfon je postao standard a telefoni s tastaturom koje je Nokia forisrala su propali. Tržišna vrednost Nokije pala je za 92% od kako je predstavljen Appleov iPhone i kompanija je napravila gubitak, od koga se nikada nije oporavila (Cord, 2014).

Slično se desilo i sa pojavom smartfonova sa kamerama – uticaj na prodaju digitalnih kamera i fotoaparata je bio devastirajući – one su naglo prestale da se kupuju, što je vidljivo na Slici 4.

Slika 4: *Pojava iPhonea nije uticala na prodaju digitalnih fotoaparata, ali pojava smartfona 2012. jeste*



Izvor: Miller (2019)

Jasno je vidljivo da svi koji su na tržištu moraju da prate šta rade inovatori, čak i ako su oni prethodno došli u dobru tržišnu poziciju inovacijama. Ovaj obratni efekat (ne inovirati, već osmatrati tuđe inovacije) je od ključnog značaja za opstanak na tržištu.

ZAKLJUČAK

Nedavno je Emanuel Makron naglasio da je Evropska unija u elementarnoj krizi po pitanju inovacija, budući da Kina, SAD pa i Izrael snažno finansijski podupiru inovatorstvo, a kao što smo to rekli, oni to rade na diametralno suprotne načine: Kina (i u velikoj meri Izrael) rade to na državnom nivou, odnosno, državnom stimulacijom kompanija koja treba da donesu konkurentsku prednost. U SAD, opet, inovacije nastaju tako što postoji suprotno postavljena „mala“ država, gde se privatnim preduzetnicima daje mogućnost odrešenih ruku da započnu svoje biznise i razgranaju ih.

Makron je u svojoj diskusiji napomenuo da je problem Evrope necentralizovana, odnosno lokalna podrška inovacijama, i da će Kina i Sjedinjene Američke Države doći za deceniju ili više u situaciju da diktiraju tehnologiju Evropi, kao što se već sada vidi u situaciji sa 5G mobilnom telefonijom, gde su Apple i Huawei dve firme koje imaju preimućstvo iako Ericsson i Nokia i dalje imaju svu potrebnu tehnologiju i imaju kredibilitet inovatora iz 90-ih godina 20. veka i 1. decenije 21. veka.

Ovde na sve to treba dodati averziju prema dugovanju i ulaganju u severnoj Evropi i čvrstu i fiskalnu disciplinu koja postoji u svim ovim zemljama. Nemačka je natragičniji primer: posle više od decenije i po dinamičnog razvoja, sada kada je situacija za investicije u inovacije najpovoljnija, Nemačka se drži čvrste fiskalne discipline i ne ulaže u inovacije, već štedi za dane kada može da nastane kriza. Zapravo, posle dva kvartala u kojima je Nemačka umalo upala u tehničku recesiju i gubi kinesko tržište (koje sve više biva preplavljeno lokalnim proizvodima koji su isti ili bolji od nemačkih a po manjoj ceni), Nemačka rizikuje da zaostane na način na koji je Kina propustila Industrijsku revoluciju.

Posebno je važno uvideti problem disruptivnih inovacija, odnosno onih inovacija koje uništavaju prethodno duboko formirane i ukorenjene industrije, odnosno one inovacije koje donose temeljne promene.

Značaj rada se ogleda u tome da faktor inovacija i dalje ostaje najvažniji za napredak preduzetništva, a da li će biti izvršen i poguran na ovaj ili onaj način, državnim stimulusom ili razmahanim privatnim sektorom, u konačnici nije ni bitno.

Rad je namenjen profesionalcima iz kompanija i nadležnima u državnim institucijama koji mogu da pomognu inovacionoj klimi u državi. Njegovi nedostaci su u premalom obimu teksta da bi se mogle detaljno predstaviti sve smernice i analize iz svetskih tokova inovacija. Dalja istraživanja bi trebala da se fokusiraju na zemlje i kompanije koje su imale najuspešniju inovacionu politiku i da se izvuku dalje pouke za rad i usmeravanje napora. Preporuka rada je da se iskoristi jedan od metoda koji koriste inovativne ekonomije, ili da se napravi neka originalna eklektička mešavina navedenih, odnosno proučavanih strategija.

LITERATURA

1. Ab Rahman, A et al. (2017). Emerging Technologies with Disruptive Effects: A Review. PERINTIS eJournal. 7 (2).
2. Ackerman, G. (2020, Mart, 24) (2011) Israeli Technology Companies Turn to West Bank for Outsourcing, Bloomberg, Preuzeto sa: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2011-03-15/israeli-technology-companies-turn-to-west-bank-for-outsourcing>,
3. Arieli, I. (2019): Chutzpah: Why Israel Is a Hub of Innovation and Entrepreneurship, Harper Business
4. Assink, M (2006). "Inhibitors of disruptive innovation capability: a conceptual model". European Journal of Innovation Management. 9 (2): 215–233.
5. Baker, L.B. Toonkel, J, Vlastelica, R 2020, Mart, 23): Alibaba surges 38 percent on massive demand in market debut, Reuters, 2014, www.reuters.com/article/us-alibaba-ipo/alibaba-surges-38-percent-on-massive-demand-in-market-debut-idUSKBN0HD2CO20140919
6. Bloomberg Innovation Index 2019, 2020, Mart, 23) <https://datawrapper.dwcdn.net/3hi40/2/?abcnewsembedheight=550>, Očitano dana

7. Bower, J. L, Christensen, C.M. (1995): Disruptive Technologies: Catching the Wave, in *Harvard Business Review* 73, no. 1 (January–February 1995): 43–53.
8. Brown, S. (2020): *The Innovation Ultimatum*, Wiley
9. Cord, D. J. (2014): *The Decline and Fall of Nokia*, Schildts & Söderströms
10. Craig, A, Reischauer, E. (1978) "Japan's Response to the West' in *Japan: Tradition and Transformation*. Boston: Houghton Mifflin.
11. Christensen, C.M. (1997): *The Innovator's Dilemma*, Harvard Business Review Press
12. Christensen, C. M. (2003). *The innovator's solution : creating and sustaining successful growth*. Harvard Business Press.
13. Davila T., Epstein J. M., Shelton R. (2005): *Making Innovation Work*, Pearson
14. Forrest, B. 2020, Mart, 24) (2012): *The Skype Killers of Belarus*, Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2012-08-23/the-skype-killers-of-belarus>
15. Gartner, J. (2013): *The Idea Factory: Bell Labs and the Great Age of American Innovation*, Penguin Press
16. Global Innovation Index 2019, 2020, Mart, 24) Preuzeto sa: www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report
17. History of Europe, Encyclopaedia Britannica, 2020. 2020, Mart, 23) Preuzeto sa www.britannica.com/topic/history-of-Europe/The-Industrial-Revolution
18. Horst, A. H, Miller, D. (2013): *Digital Anthropology*, Bloomsbury Publishing
19. Israel High-Tech and Investment Report, 2014, 2020, Mart, 23) Preuzeto sa www.ishitech.co.il/1204ar3.htm
20. Lockwood, W. W. (1954): *The Economic Development of Japan: Growth and Structural Change, 1868–1938*, Princeton, Princeton University Press
21. Miller, E. (2019): *Delimiting disruption: Why Uber is disruptive, but Airbnb is not*, *International Journal of Research in Marketing* (<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.10.004>)
22. Milošević, Ž. (2016): *Israel – The Startup Nation*, *Diplomacy&Commerce* No. 3, Belgrade
23. Milošević, Ž. (2018): *Celebrating Innovation: How Israel changed the world*, *Diplomacy&Commerce* No. 27, Belgrade

24. OECD, Eurostat (2005): „Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Joint Publication”, 3th Edition
25. Senor, D, Singer, S (2011): Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle, Grand Central Publishing
26. Stošić, B, Jelić, M (2007) „Inovacije i razvoj novog proizvoda”, Zbornik radova - V skup privrednika i naučnika, SPIN07, Beograd
27. Tarde, G. (1903). *The laws of imitation* (E. Clews Parsons, Trans.). New York: H. Holt & Co.
28. Valentini, G. (2013): China and Japan's Responses to the West in the 19th Century, E-International Relations Students
29. Zhu, Y, Lazonick, W, Sun, Y. (2016): China as an Innovation Nation, Oxford University Press
30. Yago, G. Zecher, S (2019): Designing an Israeli development financing platform: Towards Sustainable Development Goals, Jerusalem Institute, Milken Innovation Center, Preuzeto sa: <https://milkeninnovationcenter.org/publications/designing-an-israeli-development-financing-platform-towards-sustainable-development-goals>, 24.03.2020.
31. Yin D (2017) (2020, Mart, 24) *What Makes Israel's Innovation Ecosystem So Successful*, Forbes. Preuzeto sa <https://bit.ly/2Wgv2Jf>,
32. Wu, A. (2015): Why did China flourish and then fall behind the West? (2020, Mart, 24) Preuzeto sa <https://g9honorsworldhistoryaw.weebly.com/eq-china-falls-behind/why-did-china-flourish-and-then-fall-behind-the-west>,

INNOVATION AS A FACTOR OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT WITH A SPECIAL FOCUS ON ISRAEL AND DISRUPTIVE INNOVATIONS

Ljubičić Ivana

Abstract: *The subject of this paper are innovations, which play a crucial role in the development of entrepreneurship in the modern world. Sometimes it is enough for a company to make some important or even incremental innovation and to gain a market and competitive advantage. But sometimes, as in the case of the Finnish mobile phone manufacturer - Nokia, it is enough not to respond quickly enough before the emergence of a disruptive innovation and to lose 92% of the market as a result. Companies that have an environmental change rate faster than the rate of change of the company itself, i.e., those that implement innovations more slowly than the environment changes, are first doomed to lag behind others, and then also to become marginalized and eventually to disappear and be completely shut down. The importance of this paper is the innovation factor which remains paramount to the advancement of entrepreneurship, and whether it will be executed and driven in one way or another, by a government incentive or by the booming private sector, is irrelevant after all. China does this by direct government investment in innovation and innovative technologies, while in the US and to a lesser extent in Israel, it is happening in the free market. The countries of Scandinavia, Switzerland, Japan, South Korea and Singapore, as well as the “start-up nation”, Israel, have a direct proportion of their GDP per capita and innovation index. This all tells us how important it is to support innovation. The induction, deduction, analysis, synthesis and, above all, desk research methods have been used for producing this paper.*

Key words: *Innovation, start-ups, disruptive innovation, entrepreneurship, value*

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 podjednakog 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. 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 fusnotane 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 tekstom.

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 naslovima 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

Tridošest 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 ne- objavljeni 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 simp- toma 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., Ćurčić, 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) označava sa „&”

Tri do pet autora

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

(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, Cvečarska 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. 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. Keywords (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

Carić, 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.), *Psibopatija 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. *Anali*, 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

Pretplata je 3.000 dinara po jednom primerku časopisa.

Časopis izlazi kvartalno.

Pretplata se može izvršiti na račun br.: 330-15003002-53