

UDK: 33



ISSN 2217-5458

FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U NOVOM SADU

Ekonomija

teorija i praksa

Economics

Theory and Practice

GODINA VII • BROJ III • NOVI SAD, 2014.

Economics – Theory and Practice
Ekonomija
teorija i praksa

IZDAJE:

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

Glavni urednik
Veselinović Branislav

Odgovorni urednik
Mišković Dušan

Sekretar redakcije
Drobnjaković Maja

Lektor i korektor za srpski jezik
Šinik Mirela
Despotov Mara

Lektor i korektor za engleski jezik
Marić Kristina

Tehnička realizacija
Penpro, Novi Sad

Štampa
Alfa-graf NS, Novi Sad

Tiraž
300

CIP – Каталогизacija u publikaciji
Библиотека Матице српске, Нови Сад

33

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

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

COBISS.SR-ID 262822663

Izdavački savet:

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

Redakcijski odbor:

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

Sadržaj|Contents

ORIGINALAN NAUČNI RAD

Reda M. Elhouderi

THE IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (IFRS) IN LIBYA: DIFFICULTIES, PROBLEMS AND CHALLENGES FACING THE LIBYAN COMPANIES WORKING ON THE IMPLEMENTATION OF IFRS

Reda M. Elhouderi

PRIMENA MEĐUNARODNIH STANDARDA FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA U LIBIJI: TEŠKOĆE, PROBLEM I IZAZOVI SA KOJIMA SE SUOČAVAJU LIBIJSKE KOMPANIJE U PROCESU IMPLEMENTACIJE MEĐUNARODNIH RAČUNOVODSTVENIH STANDARDA

1–12

Jović Željko

PROFIL KLIJENTA PRIVATNIH ZDRAVSTVENIH USTANOVA U R. SRBIJI KAO FAKTOR ORGANIZACIJE PRODAJNIH PROCESA

Jovic Zeljko

CLIENT PROFILE IN PRIVATE HEALTH INSTITUTIONS IN SERBIA AS A FACTOR OF SALES ORGANIZATION

13–24

STRUČNI RADOVI

Popović Slobodan, Tomašević Stevan, Grubješić Željko

ZNAČAJ FORMIRANJA INTERNE KONTROLE U SREDNJIM I VELIKIM PREDUZEĆIMA

Popovic Slobodan, Stevan Tomasevic, Grubjesic Zeljko

THE IMPORTANCE OF ESTABLISHING INTERNAL CONTROL MECHANISMS IN MEDIUM AND LARGE ENTERPRISES

27–39

Alavuk Đorđe, Petrevska Miroslava

OSNOVNI POSTULATI POSLOVNE ETIKE I IMPLEMENTACIJA ISTIH U TURISTIČKOM POSLOVANJU

Alavuk Djordje, Petrevska Miroslava

THE BASIC POSTULATES OF BUSINESS ETHICS AND THEIR IMPLEMENTATION IN THE TOURISM BUSINESS

40–53

Jovanović Tončev Melita, Podovac Milena

KULTURNA DOBRA KAO DEO TURISTIČKOG PROIZVODA BANJA SRBIJE

Jovanovic Toncev Melita, Milena Podovac

CULTURAL PROPERTIES AS PART OF THE TOURISM OFFER OF SERBIAN SPAS

54–67

Mohamoud Omer Ali

POSTIZANJE CENOVNE I FINANSIJSKE STABILNOSTI U EVROZONI

Mohamoud Omer Ali

THE ACHIEVEMENT OF PRICE AND FINANCIAL STABILITY IN THE EUROZONE

68–77

ORIGINALAN NAUČNI RAD

The Implementation of International Financial Reporting Standards (IFRS) in Libya: Difficulties, problems and challenges facing the Libyan companies working on the implementation of IFRS

Reda M. Elhouderi¹

Abstract: *The research aim of this paper is to provide a comprehensive understanding of the process of implementation of International Financial Reporting Standards (IFRS) in Libyan enterprises, by evaluating the current situation and giving examples of best practices in financial presentation and disclosure, which in turn could be used as a clear and efficient and effective guidance to help Libyan regulatory bodies and Libyan government continue with the on-going accounting and financial reporting reforms in the future.*

Keywords: *audit / financial reporting / reporting standards*

Introduction

One of the most fundamental changes to affect financial reporting in recent times all around the World and in Libya has been the introduction of International Financial Reporting Standards (IFRS). Cairns (2004) describes these as:

“The term “IFRS” encompasses both IFRS issued by the IASB and international accounting standards (IAS) issued by the IASC and adopted or revised by the IASB.”

For decades, many studies have looked into the importance of corporate entities' financial reporting and disclosure. Particular attention has been paid to differences in financial reporting practices of companies in different countries (which resulted in great complications for those preparing, consolidating, auditing and interpreting published financial statements).

¹ B.A. (Buss. Admin./Acc.), M.A. (Econ./Acc.), PhD Student at the University Business Academia, Novi Sad, Vojvodina, Serbia, redaelhouderi@hotmail.com

Alexander and Christopher, (2001), argued rightly that since the preparation of internal information often overlaps with the preparation of published information, the complications spread further, and in order to overcome such issues, several organizations in the accounting and auditing profession throughout the world have been involved in attempts to further harmonise or standardize accounting.

Academic evidence agreed that harmonisation is needed to bring harmony and uniformity and eliminate discrepancies in the national practices of financial reporting. Pierce and Weetman, (2000), stated that harmonisation will be achieved when there is convergence of opinion on the way in which a specific item should be accounted for. It is the increase in comparability brought about when more companies adopt some accounting methods for an item and increases the frequency of accounting policy choices across countries.

By the end of the twentieth century, international influence and interest of the powerful corporate lobby groups had begun to affect accounting in all countries, sometimes overwhelmingly. The globalisation of the market had led to an increase in the need for internationally comparable and substantially standardized accounting information. Where several large multinational companies are based in comparatively small countries, international influences are likely to be great. For example, International Accounting Standard 1 (IAS1) requires that financial statements described as complying with International Accounting Standards should comply with all requirements of all the IAS. If national rules require compliance with IAS, then domestic mechanism can cover their enforcement. However, if IASs are merely allowed as an alternative or as a supplement to national rules, then there may be regulatory difficulties.

In Europe, since 2000 all listed companies have been required to use IASs for their consolidated financial statement (Alexander and Christopher, 2001). From 2005 onwards, Continental European countries that are members of the EU applied IAS instead of, or at the same time as, national rules. After all, it is important to realise that international accounting harmonisation, like many important global issues, is necessary as it helps to remove economic barriers within the European Union and in the highly globalized world economy and markets around the Globe, and also reduces obstacles to international investment and saves time and money for firms consolidating different financial information.

With the increase in business ties to developed countries, developing countries are getting involved in the same phenomenon of adopting international financial standards (IFRS). Nevertheless, there is a problem with the suitability and process

of implementation of those standards in developing countries. Therefore, the assessment of whether harmonisation of accounting practices is feasible or not across the globe is absolutely essential.

Assessment of the Need for Future Research in the IFRS Implementation in Libya

- (i.) To date, much of the discussion surrounding the introduction of IFRS at the national, regional and global level, in both academic and financial publications, has been based on:
- (ii.) simulations of what might happen to company financial statements (Kasanen et al., 1992; Teodori and Veneziani, 2005);
- (iii.) unreliable evidence from the experiences of early adopters (Accountancy Age, 2004; Financial Times, 2005);
- (iv.) consultancy reports by firms advising companies on preparation for the change (KPMG Ireland, 2003; PriceWaterhouse Coopers, 2004);
- (v.) empirical surveys of the practices or experiences of early adopters (Larson and Street, 2004; Ortiz, 2005); and
- (vi.) the empirical findings of studies prior to the adoption of IFRS looking at the possible changes that might take place (Fearnley et al., 2007).

Preliminary evidence had suggested that changes to the financial statements and the whole process of financial reporting may be substantial. Therefore, the need for such research has emerged even more especially after the recent changes witnessed in Libya in order to preserve its seat and the national economic interests within the international community. In the continuation of this paper, we shall give more emphasis and a focus on the Libyan accounting background, environment, institutions and professional practice.

Analysis of the Accounting System In Libya

Libya, as many other countries has witnessed periods of colonization by multiple countries. It was under the Turkish leadership from the mid-16th century to 1911. Then it was an Italian colony from 1912 to 1943, and jointly managed by Britain and France from 1943 to 1951.

With such dramatic history, Libyan systems have inheritance from colonial systems and social values of foreigners. The accounting system in Libya is not exempt of that inheritance and burden as well. The current accounting system in Libya is a mixture of different systems from different backgrounds. (Almabrouk, 2005)

In spite of this, Libya has witnessed vital changes in its business environment; accounting systems have not been given particular attention by policy makers in Libya. There is no obvious effort to adapt the colonial public administration systems and business regulation and organization or to develop Libyan own accounting system and standards which would be adapted to current needs and development of the country.

In fact, the accounting system in Libya was not a result of the needs of the local social and economic environment. Rather than that, it was totally imported from developed countries, for example, the United Kingdom, and there are no real changes or improvements reflecting the needs of the local Libyan environment in these systems.

Further, Bait EI-Mal et al. 1973; Kilani, 1988 argue that, the current Libyan system had been influenced partly by both the British and the American systems that are dedicated to serving the external users through financial reporting. However, the focus on the external financial reporting due to law requirements let companies disclose as little as possible, being focused on the user's needs in terms of reliable and useful information. Companies in Libya are required to present only the annual balance sheet and the loss and profit accounts according to the law, and most companies do not do more than that, which is logical behaviour and response on the low level of accounting and auditing regulation.

So far, in Libya there are no known accounting principles or accounting standards (Kilani, 1988), as there is no clear law which regulates the accounting profession. The only ethical requirements are caused by the tax law and the trade law, where the focus is on limited information only, and since these laws have not adopted any standards, their value is very limited in terms of guidance for accountants. As a result, the choice of most adequate accounting standards to be used has been left to personal views, preferences and interests of the accountants, auditors and company's managers.

The absence of a general regulatory framework of the Libyan accounting system, gives managers and accountants the chance to choose freely between different standards and accounting ways without having any accountability, whether what they have used is suitable or not. Thus, many managers and accountants misuse this

ability for their personal interests. In addition to this absence, accounting systems applied vary among Libyan companies depending on the education background or the accountants or manager's needs.

Professional accounting in Libya seems to be in its early stages, and its effect on developing the accounting system is limited. In 1973, the first law was announced to control and organize accounting in Libya. This law stated on the establishment of the Accountants and Auditors Association, and that was the first and last step so far toward improving the system (El-Sherif. 1978).

However, since its establishment the association of accountants has not played any tangible role in improving accounting in Libya. Though professional accounting in Libya has kept a lot of the Anglo-Saxon system and approach, it has not gone far enough to improve the quality of accounting and auditing standards which should be adopted by professional accountants in Libya, by either making their own domestic standards or adopting international standards.

Therefore, the output of the Libyan accounting system is not as reliable as it should be, due to the difficulties in testing the quality of financial reports, which make the value of accounting information rather low and not fully comparable.

As a result we see that the Libyan accounting system suffers from many issues in terms of its financial reporting such as:

- (i.) Inconsistency in preparing financial statements among entities, even those within the same professional area, e.g. banking industry.
- (ii.) Due to the absence of specialized independent accounting organizations which regulate, control and guide the process of preparing unified financial statements, hence, each entity uses its own way to prepare these statements.

In 2006, the Libyan Government established a stock exchange market "Libya Stock Exchange" and as a result, the need for unified financial reporting standards was vital. Hence, the Libyan stock market regulations require the use of IFRSs for all the listed companies and the Libyan Banking Law requires the use of IFRSs for all commercial banks.

With the current need to adopt the IFRS in Libya, there is a high level of complexity and a lower level of understandability of how this can be possible or the implication on the accounts and financial statements. Therefore, perspective research in this area should focus on:

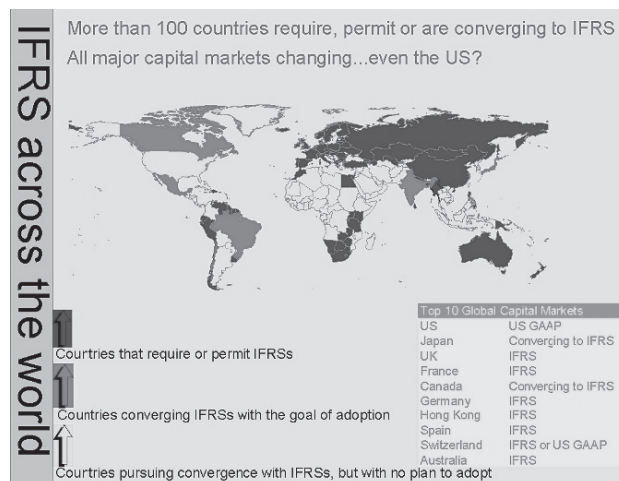
- (i.) Examine to what extent these requirements have been complied within Libya.
- (ii.) Content analysis of financial statements of the Libyan listed companies and banks;
- (iii.) an analysis of the reconciliation statement;
- (iv.) investigate multiple stakeholder perspective and interests on the adoption of IFRS (including the preparers' perspective on the adoption of IFRS);

Based on the previous we could conclude that the main objectives of research of IFRS adoption in Libya should be:

- a) Whether the information required under the new IFRS is thought to be useful for stakeholders?
- b) Measure the nature and extent of the changes in financial reporting that have been experienced as a result of IFRS adoption.

In the following analytical presentation it is obvious that Libya belongs to the third group of countries which pursue convergence with IFRSs, but with no plan to adopt and further develop the IFRS at the national level.

Presentation 1: Global Spread of the IFRS



Source: Price Waterhouse Coopers, LLP; web-page visited on 08/18/2014

Analysis of the Turn-Between the Business Decision Process and Usefulness of the Accounting Information in Libya

The starting point in analysis is to define a broader theoretical framework of contemporary research related to the role and level of usefulness of the accounting information for the corporate decision making process and for the government and accounting profession regulation in Libya. In September 1989, the IASC published its *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*. This document was largely based on the equivalent document issued by the FASB in the US. However, it was not issued as an accounting standard and therefore does not override individual IFRS. The IASC's framework was divided into seven major sections:

- (i.) The objectives of financial statements.
- (ii.) Underlying assumptions.
- (iii.) Qualitative characteristics of financial statements.
- (iv.) The elements of financial statements.
- (v.) Recognition of elements of financial statements.
- (vi.) Measurement of elements of financial statements.
- (vii.) Concepts of capital maintenance.

In the first section the framework stated that the objective of financial statements was:

"[T]o provide information about the financial position, performance and changes in financial position of an enterprise that is useful to a wide range of users in making economic decisions." (IASB, 1989, paragraphs 22 and 23).

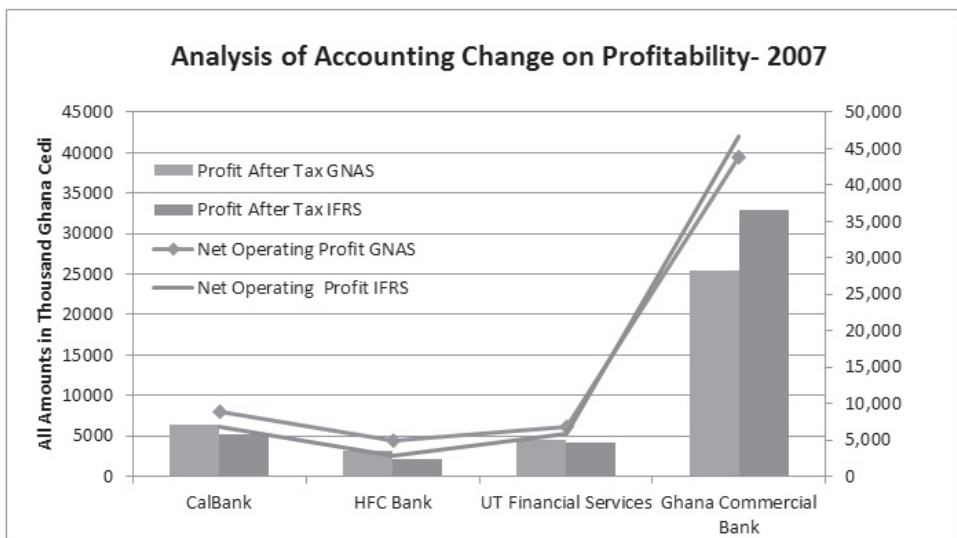
It then discusses why users need to know as an information base about:

- (i.) Profitability.
- (ii.) Financial position.
- (iii.) Financial adaptability
- (iv.) Cash generation.

Similar discussions can be found in the frameworks of both the FASB and the UK's Accounting Standards Board (ASB)'s Statement of Principles. Decision-usefulness relationship and feedback, therefore, provides a logical approach for the current scientific research since it allows the researchers to evaluate objectively the financial statements produced under IFRS against an objective that the standard-setting body has itself proposed.

The following Presentation 2 is the obvious evidence of how strongly profound and sound accounting reform of the IFRS adoption at the national level is influencing the set of the profitability performance indicators on different sectors in Ghana. Probably, even better performance improvement could be forecasted in Libya since the national economy is more developed and much stronger. That is probably the main rationale to adopt IFRS and related regulatory changes on a broad scale in Libya, at the same foot with profound institutional building and social and economic reforms.

Presentation 2. The Influence of the Accounting Reform, e.g. IFRS Adoption on the Corporate Profitability



Source: Blog of Solomon Zori; IFRS in the African Continent: A look at Ghana; web-site visited on 08/19/2014

Perspectives and Futures Research Avenues on the Adoption of the IFRS in Libya

Introduction and adoption of the IFRS financial statements in Libya are gradually bringing the best practices and presentation and disclosure methodology which in turn give relevant and useful public disclosure and presentation framework. This invaluable new and also revolutionary approach in accounting and financial reporting in Libya shall procedure the excellent disclosure and presentation ground that in turn shall be very beneficial for the discussion on the future steps in accounting reform in Libya by adoption of the IFRS and other related sets of standards.

Drawing from the planned carefully selected pool of Libyan companies in the research sample across various industries, but with some stress on oil and gas extraction, it is necessary to cover in future research the following areas:

- (i.) How the framework of financial reporting based on the IFRS platform is functioning in practice.
- (ii.) What are the practical obstacles and problems?
- (iii.) It shall be covered virtually every required disclosure aspect.

The previous focal points in turn shall give to research a straightforward and precise picture of the financial reporting practice of the corporate sector in Libya.

Perspectives on the IFRS Adoption and Comprehensive Accounting Reform in Libya

The primary goal of IFRS adoption and comprehensive accounting reform in Libya should be based on the research which shall comprehensively cover all the disclosure process and aspects based on the IFRS framework, but in the Libyan legal and cultural environment not only at present, but bearing in mind the development and needs in the future.

The main goal of this research is to give examples of the best practice in financial presentation and disclosure, which in turn could be used as a clear and efficient and effective guidance to help Libyan companies in their financial reporting, but also to the regulatory body and Libyan government in terms of how to go on with the ongoing accounting and financial reporting reforms in future. Also, this paper should cover the aspects of current financial reporting practice by the Libyan enterprises vis-à-vis IFRS in order to speed up the accounting reform process and im-

prove the results of this reform in terms of disclosure transparency and inevitable standardization. The financial reporting and accounting reforms in Libya based on the process of adoption of the IFRS shall observe the process of economic recovery and increasing foreign trade ties with the main trade partners countries of Libya, especially in the region, but also worldwide. At the same time, the goal is not only to conduct research and find reliable evidence on the IFRS adoption process, but also on the very complex and costly implementation and reaping the benefits of the international financial reporting standards in Libya. The future study shall explore the difficulties, problems and challenges facing the Libyan companies working on the implementation of the IFRS.

Concluding Remarks

Accounting regulation in Libya is extensively fragmented and not up to date, and consequently it does not fulfil its main purpose to minimise the remoteness gap created by the separation of management and ownership. In contemporary global economy IFRS dominates over accounting and financial reporting regulation on a global scale. For the Libyan financial reporting entities preparation of financial reports in accordance with IFRS could be a decisive factor in attracting foreign investments but also it could facilitate and increase the Libyan foreign direct investments abroad. The first significant U-turn in Libyan economy took place in the early 1990s as the government changed the economic framework by adopting open market economic policy as a new policy orientation, which also served as a reformist base for the national accounting system. That drastic and profound change has opened doors for foreign direct investments and allowed international companies to invest freely in Libyan market. That change presented a significant stimulus for further accounting reform in the country. In such orientation Libyan government enacted new laws which regulated the important banking sector as well as stock market operations. This regulatory reform in fact was not properly implemented, and stopped at the starting point just with the regulatory changes which unfortunately did not make a profound reform changes in the Libyan accounting and financial reporting system. The practical challenges and complexities of the profound and well-structured and prepared implementation of the IAS/IFRS in Libya are in front of us, without a clear time frame of the realization process in practice step by step. Our findings are in favour to implement in the first introductory step IFRS to Libyan listed corporations, and then in the second phase based on the knowledge and experience that shall be acquired in that process to spread the legal obligatory implementation that all other companies prepare financial re-

ports based on the full implementation disclosure of the IAS/IFRS. Based on our preliminary findings, there has been no extensive scientific research on the accounting reforms and IFRS implementation in Libya, which consequently leads to a need and necessity of such approach. New academic curriculums in accountancy and auditing should be adopted and implemented in Libya, professional trainings of accountants and auditors should be improved and it is also necessary to make adequate investments in human resources in the prolonged period of a few decades, while at the same time a strong corporate governance reform should be adopted and implemented.

Primena Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja u Libiji: teškoće, problem i izazovi sa kojima se suočavaju libijske kompanije u procesu implementacije Međunarodnih računovodstvenih standarda

Reda M. Elhouderi

Sažetak: Rad pokreće istraživanja na *ouhvatnoj* osnovi procesa uvođenja i praktične implementacije Međunarodnih računovodstvenih standarda i Međunarodnih *standard* finansijskog izveštavanja (MRS/MSFI) u Libiji odnosno u kompanijama koje su primarno istaknute na *listing* nacionalne berze kapitala. Vrednuju se i procenjuju stanje, trendovi i reforme postojećeg nacionalnog obračunskog *Sistema*, sa ciljem unapređenja najboljih korporativnih *prakse* u procesu obelodanjivanja finansijskih informacija iz finansijskih izveštaja korporacija, što je povratno korisna informacija i usmerenje za *Libijsku* vladu i regulatorna tela u procesu nužnih i nezaobilaznih reformi *obračunskog* sistema kroz njegovu potpunu tranziciju na system MRS/MSFI.

Ključne reči: revizija / finansijsko izveštavanje / standardi izveštavanja

REFERENCES

1. Accountancy Age (2004). *Why is the City in a Panic over IFRS?*, Accountancy Age.
2. Almabrouk, M. (2005). *The International Accounting and Its reflects on Arab Countries* (Itrac, Benghazi).

3. Bait EI-Mall, M., Smith, C. H., Taylor, M. (1973). The development of accounting in Libya. *International journal of accounting, education and research*, 8 (2), 83-101.
4. Cairns, D. (2004). The implications of IAS/IFRS for UK companies, *International Journal of Disclosure and Governance*, 1 (2), 107-118.
5. El-Sherief, Y. (1978). *An empyrical investigation of Libya professional accounting services*, an Unpublished PhD Thesis, University of Missouri.
6. Fearnley, S., Gillies, A., Hines, T., Willett, C. (2007). *Bewildered but better informed: A qualitative interview based study into the attitudes of some UK accountants and regulators to the EU IFRS conversion project prior to its implementation in the UK*, London, ICAEW
7. International Accounting Standards Committee (1989). *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*, London: IASC.
8. Kasanen, E., Kinnunen, J., Niskanen, J. (1992). The Prediction of International Accounting Standards Profits from Financial Statements of Finnish Firms, *Advances in International Accounting*, Vol. 5
9. Kilani, K. A. (1988). *The evolution and status of accounting in Libya*. An Unpublished PhD Thesis, University of Hull.
10. KPMG Ireland (2003). *Financial Reporting Bulletin Supplement*, November /December, Dublin, KPMG Ireland.
11. Larson, R. K., Street, D. L. (2004). Convergence with IFRS in an Expanding Europe: Progress and Obstacles Identified by Large Accounting Firms' Survey, *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, Vol. 13
12. Lee, T., Tweedie, D. (1979). *The Private Shareholder and the Corporate Report*, London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.
13. Ortiz, E. (2005). GAAP Choice by European Companies, *European Business Review*, Vol. 17
14. Pierce, A., Weetman, P. (2000). Measuring financial reporting harmony and harmonisation: Perception versus reality, in: *The Irish Accounting Review*. Vol. 7, No. 2, 91-124.
15. Price Waterhouse Coopers (2004). *World Watch: Governance and Corporate Reporting*, Issue 1, London, PWC.
16. Teodori, C., Veneziani, M. (2005). The Impact of the IAS 38 on Financial Performances: A Survey of the Italian New Market, *Paper presented at the European Accounting Association Congress*, Gothenburg.

PROFIL KLIJENTA PRIVATNIH ZDRAVSTVENIH USTANOVA U R. SRBIJI KAO FAKTOR ORGANIZACIJE PRODAJNIH PROCESA

Jović Željko¹

Sažetak: *Sistem privatnog zdravstva i zdravstvenih ustanova u R. Srbiji je, bez obzira na postojanje pojedinih klinika blizu 20 godina, na početku razvoja i to u svakom smislu te reči. S obzirom da svaka privatna zdravstvena ustanova isključivo zavisi od prihoda koje ostvaruje od klijenata koji se sami opredeljuju da koriste njihove usluge, definitivno je poznavanje profila prosečnog klijenta jedan od prioriteta svake privatne klinike. Naime, poznavanje njihovih osobina, navika i očekivanja je od krucijalnog značaja za opredeljivanje primene prodajnih alata i nastup na tržištu. U tom smislu neophodno je istražiti ovu grupu klijenata, na osnovu čega će se u velikoj meri odrediti strategija marketinga i prodaje, počevši od cenovne politike pa do kreiranja loyalty programa.*

Ključne reči: *privatna zdravstvena ustanova / klijent/pacijent / zadovoljstvo i briga o klijentima / prodajni procesi*

UVOD

Unapređenje prodaje ima različito značenje za različite aktere u jednoj privatnoj zdravstvenoj ustanovi. Za lekara, ono se najčešće odnosi na povećanje medicinske efikasnosti, za menadžere ono predstavlja povećanje prometa i profita, a pacijenti su isključivo zainteresovani za dodatno zadovoljstvo i poboljšanje kvaliteta usluga.

Za unapređenje prodaje od krucijalnog značaja je procena očekivanja, navika i želja korisnika zdravstvenih ustanova. Osim finansijskog aspekta, svaka privatna klinika, kao društveno-odgovorna kompanija, kroz izučavanje profila prosečnog klijenta stvara preduslov kvalitetne zdravstvene zaštite, a ujedno predstavlja i meru

¹ MEDIGROUP SEE, Novi Beograd, Milutina Milankovića br. 3, e-mail: z.jovic@medigroup.rs.

stava pacijenta prema lekaru u privatnom sektoru, i stepenu i kvalitetu dobijene medicinske nege.

Zadovoljstvo pacijenta ne zavisi samo od karakteristika pružene zdravstvene zaštite, već i od karakteristika samog pacijenta, od njegovih očekivanja i sklonosti da kritikuje i pohvaljuje. U R. Srbiji je trenutno registrovano 1.553 privatnih zdravstvenih ustanova (u ovaj broj nisu uračunate apoteke i stomatološke ordinacije). Od toga, 15 su opšte bolnice, 52 specijalizovane bolnice, 14 domova zdravlja i 123 poliklinike (Institut za javno zdravlje Srbije „Dr Milan Jovanović Batut“, 2013).

Privatne zdravstvene ustanove u R. Srbiji raspolažu sa 35 skenera, 11 magneta, jednim aparatom za radioterapiju, 700-800 ultrazvučnih aparata, 30 mamografa, 40-50 rendgena, a upošljavaju oko 3.400 lekara različitih specijalnosti (Institut za javno zdravlje Srbije „Dr Milan Jovanović Batut“, 2013).

Broj prijavljenih poseta privatnim zdravstvenim ustanovama u Beogradu u 2012. godini je 479.583 pacijenata. Od ovog broja klijenata privatno zdravstvo je inkasiralo oko 95 miliona evra tokom pomenute godine, što iznosi blizu 200 evra po glavi stanovnika R. Srbije, sumi koju su naši građani izdvojili za lična plaćanja zdravstvenih usluga u privatnom sektoru (Institut za javno zdravlje Srbije „Dr Milan Jovanović Batut“, 2013).

Imajući u vidu navedene podatke, kao i tendenciju stalnog rasta broja pacijenata i prometa koji se realizuje u privatnim zdravstvenim ustanovama, a samim tim i njihov značaj za zdravstveni bilten građana R. Srbije, evidentno je da proučavanje profila prosečnog klijenta privatnih zdravstvenih ustanova, osim profitnog značaja za njihove vlasnike, imaju i veoma veliki i bitan značaj za državu Srbiju.

PREGLED LITERATURE

Bez obzira što pojedine privatne zdravstvene ustanove u R. Srbije postoje gotovo 20 godina, kao što je Dom zdravlja „Dr Ristić“ iz Beograda ili pak Specijalna ginekološka bolnica sa porodilištem „Jevremova“ takođe iz Beograda, niko do sada nažalost nije posvetio ni trenutak svoje istraživačke misli.

Osim Instituta za javno zdravlje R. Srbije, gde se prikupljaju osnovni podaci iz državnih i privatnih zdravstvenih ustanova, a tiču se vrste i broja pregleda po specijalnostima, eventualnih epidemioloških pokazatelja, drugi aspekti rada privatnih ordinacija i klinika do sada nisu zanimali relevantne državne i naučne institucije.

Ono što je za ovaj rad interesantno, a praćeno je od strane Ministarstva zdravlja R. Srbije, je godišnje anketiranje zadovoljstva pacijenata zdravstvenom zaštitom, ali isključivo u državnim ustanovama primarne i sekundarne zaštite. Ove ustanove su dužne da nadležnim službama Ministarstva zdravlja dostavljaju godišnje izveštaje na osnovu anketa i upitnika koje popunjavaju pacijenti.

U tom smislu, jedan od izveštaja je poslao i Dom zdravlja „Stari grad“ (Anketa zadovoljstva pacijenata zdravstvenom zaštitom za 2010, 2011. i 2012. godinu) u kome se menadžment ove ustanove bazirao na ispitivanju zadovoljstva pacijenta uslugama lekara i medicinskog osoblja. U anketama je evidentno da zadovoljstvo pacijenata iz godine u godinu raste i prosečan nivo zadovoljstva je oko 75%. Ono što ispitivače nije zanimalo, a može biti značajno u donošenju korektivnih mera poboljšanja je recimo ocena urednosti prostorija, opremljenosti ustanove ili pak vremena čekanja na pojedine preglede i dijagnostičke metode.

Sličan izveštaj je priredio i Dom zdravlja „Đorđe Kovačević“ iz Lazarevca (Anketa zadovoljstva pacijenata zdravstvenom zaštitom za 2010, 2011. i 2012. godinu). Ova prigradska beogradska opština je imala gotovo identične kriterijume kao i njihove kolege iz Starog grada, s tim što je menadžment ove ustanove dodatno anketirao i zadovoljstvo zaposlenih, gde su međuljudski odnosi ocenjeni kao vrlo dobri, dok je stimulacija i finansijska nadoknada ocenjena sa jedva dovoljnom ocenom.

Imajući u vidu navedeno, zaključuje se da nadležni organi u R. Srbiji nemaju jasnu formu izveštavanja, a samim tim ni jasnu predstavu kakvu bazu podataka žele da oforme. Na ovaj način prevazilaženje neusaglašenosti i sprovođenje korektivnih mera u procesu poboljšanja zadovoljstva korisnika zdravstvene zaštite gubi gotovo svaki smisao na makro nivou, i menadžmentu ustanova je prepušteno da sami o tome vode računa.

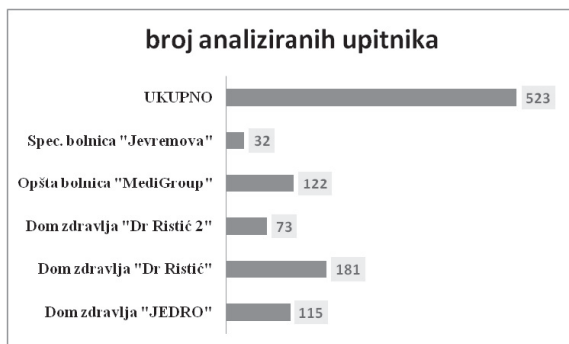
U Evropskoj uniji je sasvim drugačija situacija i ovom segmentu se posvećuje dosta pažnje. Naime, evropski istraživači Grol i Wensing (2000) su u Patents evalvate generali family practice, The europep instrument tokom 2000. godine predstavili anketni upitnik za istraživanje zadovoljstva pacijenata koji je kasnije usvojen od strane nadležnih odbora u Briselu i danas se primenjuju kao osnovni kriterijum za ovo istraživanje. U njemu se osim ocene kvaliteta usluga koje pacijenti dobijaju u zdravstvenim sistemima EU, prikupljaju podaci i o menadžmentu zdravstvenih ustanova, njihovoj medicinskoj i tržišnoj obučenosti, porede se cene, opremljenost i kvalitet usluga i daje se prosečna godišnja ocena. Na osnovu ove ocene ustanova ostvaruje određene benefite kada su u pitanju fondovi, tenderske nabavke i slično.

Ovaj model je prihvaćen u gotovo svim zemljama EU, pa čak i naši susedi u R. Hrvatskoj su prepoznali njegov kvalitet. U anketi koju su sprovedeli nadležni hrvatski organi na području Istre i Slavonije (Anketa zadovoljstva pacijenata istarskih domova zdravlja, primorsko-goranske županije, Osijeka i Vinkovaca, 2013) dobijeni su poražavajući rezultati za zdravstveni sistem ove države. Naime, uočena je velika rezigniranost pacijenata nivoom i kvalitetom usluga, vreme pružanja usluga je suviše dugo, a zdravstvena preventiva gotovo da ne postoji. Naravno, treba uzeti u obzir da je R. Hrvatska najmlađa članica EU i da su kriterijumi koji važe u drugim državama Unije ipak još uvek suviše visoki za R. Hrvatsku.

Međutim sa druge strane, u zemljama kandidatima za ulazak u EU, kao što je R. BiH, situacija je značajno bolja. Ova bivša jugoslovenska republika već čitavu deceniju reformira svoj zdravstveni sistem, usklađuje ga sa evropskim standardima i rezultati su evidentni. U anketi koja je sprovedena tokom 2013. godine u Federaciji R. BiH (Anketa zadovoljstva pacijenata primarne i sekundarne zaštite u Federaciji R. BiH, 2013), uočeno je da su građani veoma pozitivno raspoloženi prema zdravstvenom sistemu u ovom delu R. BiH. Naime, najviše ocene, preko 90% zadovoljstva je ocenjen prijem i period čekanja do pregleda, zatim ljubaznost osoblja, davanje informacija, organizacija i sl. Ova vrlo detaljna anketa čak je analizirala i uslove smeštaja u bolnici, kvalitet ishrane, redovno menjanje posteljine i slično.

METODOLOGIJA

Istraživanje profila klijenata u privatnim zdravstvenim ustanovama, sprovedeno je tokom 2014. godine na primeru pet ustanova i to: tri ustanove primarne zaštite, Doma zdravlja „JEDRO“ i dva doma zdravlja - „Dr Ristić“ na Novom Beogradu i Banovom brdu, kao i dve ustanove sekundarne zaštite: Opšte bolnice „MediGroup“ i specijalne ginekološke bolnice sa porodilištem „Jevremova“, takođe iz Beograda.

Slika 1. Prikaz broja i preraspodela anketiranih klijenata po ustanovama.

Izvor: Autor

Domovi zdravlja se razlikuju prvenstveno po godinama postojanja, s obzirom da „JEDRO“ na tržištu posluje 3 godine, dok „Dr Ristić“ sa pacijentima radi gotovo 20 godina, zatim prema broju pacijenata: na dnevnom nivou u „JEDRU“ je oko 200 klijenata (Dnevni finansijski izveštaji Doma zdravlja „JEDRO“, 2012, 2013 i 2014), dok je u „Dr Ristić“ to negde oko 500 (Dnevni finansijski izveštaji Doma zdravlja „JEDRO“, 2012, 2013 i 2014). Cenovna politika obe ustanove je poprilično ujednačena, neznatno su u nekim segmentima usluge u DZ „JEDRO“ skuplje.

Opšta bolnica „MediGroup“ je osnovana u decembru mesecu 2013. godine, kao najopremljenija i najsavremenija zdravstvena ustanova sekundarne zaštite u R. Srbiji, pa čak i u regionu. Posедуje hospitalni i poliklinički deo, kao i dijagnostički centar sa najsavremenijim aparatima među kojima se izdvaja magnet i multislajсни skener aparat poslednje generacije. Prosečan broj pacijenata u ovoj bolnici je oko 90 u polikliničkom delu, dnevno se uradi do 2 operacije opšte hirurgije, kao i 1 porođaj (Opšta bolnica „MediGroup“ je jedina privatna zdravstvena ustanova koja u svom sastavu poseduje porodilište) (Nedeljni finansijski izveštaji bolnice „MediGroup“, 2014). Profil pacijenta, s obzirom na kratko vreme rada, nije u potpunosti definisan, ali pokazatelji govore o tome da polikliničke usluge koriste klijenti sličnog profila kao u DZ „JEDRO“, dok bolničke usluge i porodilište trenutno koriste najbogatiji slojevi građana Srbije, strani državljani, kao i korisnici domaćih i stranih zdravstvenih osiguranja čije polise pokrivaju ovu vrstu usluga.

Specijalna ginekološka bolnica sa porodilištem „Jevremova“ na tržištu privatnog zdravstva postoji 20 godina i profilisala se kao najbolja domaća klinika kada je u pitanju veštačka oplodnja (IVF), vođenje trudnoće i priprema za porođaje. Usluge ove specijalizovane klinike koriste dve vrste klijenata: prvi koji sami plaćaju usluge u ovoj ustanovi i drugi, koji posredstvom Republičkog zdravstvenog fonda

dobijaju šansu da nakon dva bezuspešna pokušaja koje sami finansiraju, u trećem zasnuju potomstvo. Ovaj pokušaj finansiraju nadležni organi Republike Srbije.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U navedenim privatnim ustanovama, od marta do jula meseca 2014. godine je izvršeno anonimno anketiranje na osnovu Upitnika koji je sastavio marketinško-prodajni tim MediGroup članica. Cilj istraživanja je bio da se u što je moguće većoj meri sagleda profil prosečnog klijenta ove zdravstvene grupacije i na osnovu toga u narednom periodu opredele marketinške i prodajne alatke, a sve u cilju povećanja prihoda i ostvarenja većeg zadovoljstva pacijenata pruženim uslugama i zdravstvenom brigom. Prilikom istraživanja ustanovljeno je da obrazovna struktura među klijentima članica MediGroup varira. Detaljniji prikaz dat je na Slici 2.

Slika 2. Obrazovna struktura ispitanika.



Izvor: Autor

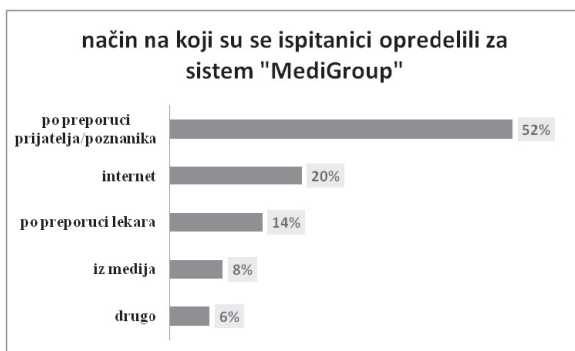
Naime, evidentno je da su klijenti domova zdravlja „Dr Ristić“ pretežno građani koji su srednjeg nivoa obrazovanja, dok su klijenti Doma zdravlja „JEDRO“ i Opšte bolnice uglavnom višeg i visokog obrazovanja. U specijalnoj bolnici „Jevremova“ prosečni klijent je na granici srednjeg i višeg obrazovnog statusa, što evidentno ukazuje da zbog specifičnih procedura koje se obavljaju u ovoj bolnici, obrazovni profil nije presudan, već su u pitanju neki drugi faktori, pre svih finansijski. Takođe, i ugovori koje ova bolnica ima sa državom Srbijom menjaju sliku klijenata u „Jevremovoj“, s obzirom da ovi klijenti dolaze na osnovu uputa nadležnih organa Ministarstva zdravlja R. Srbije. Što se tiče finansijskog statusa klijenata, taj prikaz je dat na Slici 3.

Slika 3. Materijalni položaj ispitanika.

Izvor: Autor

Evidentno je da više od 2/3 anketiranih pacijenata svoj finansijski status ocenjuju kao dobar i bolji. Uzimajući u obzir da su ispitanici objektivno ocenili svoj finansijski kredibilitet, zaključuje se da su usluge u privatnim zdravstvenim ustanovama ipak još uvek dostupne selektivno, tj. određenoj strukturi stanovništva R. Srbije. Dakle, srednji sloj i oni sa manjim primanjima u našoj zemlji još uvek nemaju mogućnost da u tolikoj meri koriste usluge privatnog zdravstva, iako za to imaju potrebu.

Naredni kriterijum koji je bio interesantan za istraživanje marketinško-prodajnom timu MediGroup je činjenica kako i zbog čega se pacijenti najčešće opredeljuju za određenu ustanovu. Analiza razloga opredeljenja je data na Slici 4.

Slika 4. Način na koji su se ispitanici opredelili za sistem "MediGroup".

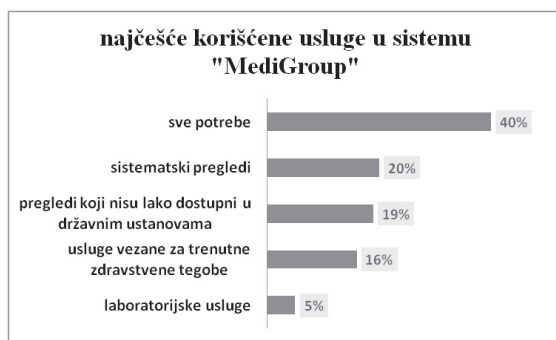
Izvor: Autor

Zaključuje se da dobra usluga i preporuka generišu najveći broj klijenata koji se prvi put opredele da koriste usluge neke od članica. Naime, još jednom se potvrdila ona stara „dobar glas daleko se čuje, loš još dalje“. Zbog svega toga neophodno je razvijati kvalitetne *loyalty* programe i voditi brigu o stalnim klijentima, a dobru i

kvalitetnu zdravstvenu zaštitu učiniti prepoznatljivom kako bi i novi klijenti stekli poverenje kao i oni stalni.

Osim lojalnosti određenoj ustanovi, bilo je veoma značajno sagledati da li klijenti selektivno koriste usluge u članicama ili su privatne ustanove uglavnom izbor pacijenata koji ih posećuju. Prikaz je dat na Slici 5.

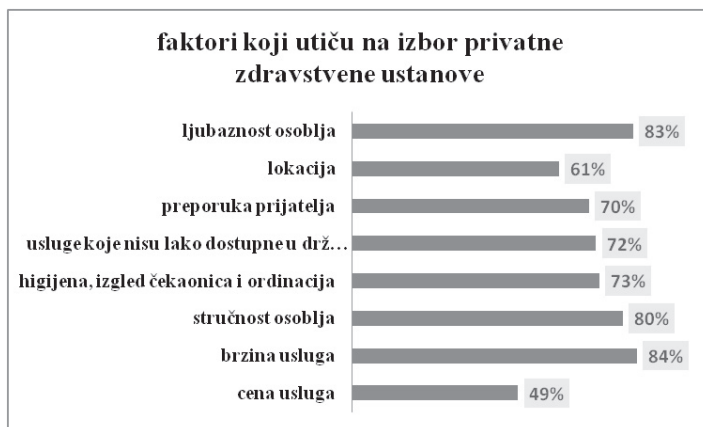
Slika 5. Najčešće korišćene usluge u sistemu "MediGroup".



Izvor: Autor

Ovaj grafikon je ohrabrujući za menadžment privatnih zdravstvenih ustanova jer gotovo polovina ispitanika bira ove ustanove za permanentnu zdravstvenu zaštitu, dok svega 15% to čini isključivo u situacijama kada ima određene zdravstvene tegobe. Značajan podatak je da čak 20% ispitanika koristi ove ustanove radi sistematskih pregleda, što ukazuje na značajan broj korporativnih klijenata koji prepoznaju benefit u zdravstvenoj zaštiti i brizi zaposlenih, organizujući im ove preglede u privatnim zdravstvenim ustanovama.

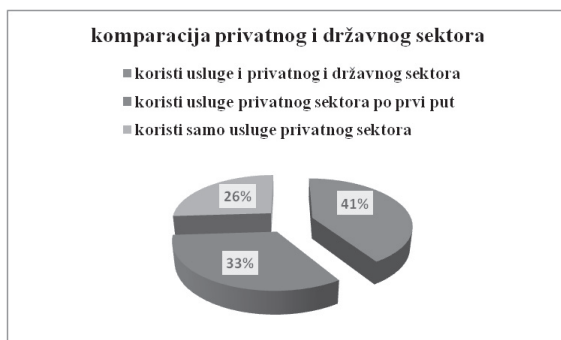
Jedno od najznačajnijih istraživanja bilo je odrediti faktore zbog kojih se klijenti opredeljuju za zdravstvenu zaštitu u privatnom sektoru. Ovi statistički podaci dati su na Slici 6.

Slika 6. Faktori koji utiču na izbor privatne zdravstvene ustanove.

Izvor: Autor

Evidentno je da pacijenti žele posvećenost medicinskog osoblja problemima kojih ih muče, sa nadom da će ih takvim pristupom lekara najpre rešiti. Zanimljivo je da ni u jednom faktoru nije pomenuta stručnost medicinskog kadra ili pak tehnička opremljenost, ali je bitna higijena, izgled čekaonica i prostorija. Takođe, tek polovini klijenata su bile bitne cene. I dalje dominantan faktor je preporuka postojećih klijenata zdravstvenih ustanova.

Marketinško-prodajni tim MediGroup je interesovala i „vernost“ klijenata, tj. da li osim privatnog sektora koriste i usluge državnih zdravstvenih ustanova. Prikaz je dat na Slici 7.

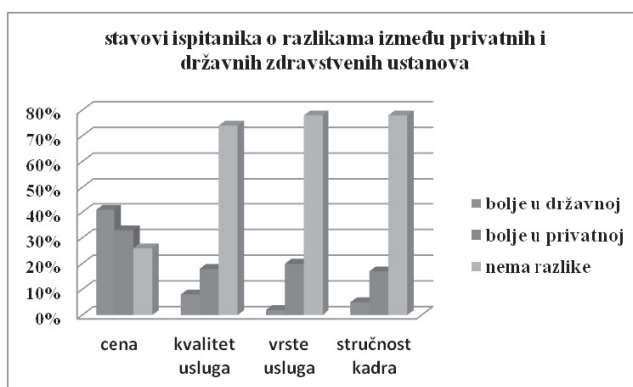
Slika 7. Komparacija privatnog i državnog sektora.

Izvor: Autor

Više od 40% ispitanika „kombinuje“ usluge privatnog i državnog zdravstvenog sektora. Razlog je najverovatnije sadržan u činjenici da u privatnom sektoru još uvek nisu dostupne sve zdravstvene procedure koje su potreba njihovih klijenata, naročito kada su u pitanju usluge sekundarne i naročito tercijarne zaštite. Doduše, zbog neusklađene zakonske procedure i mnoge usluge primarne zaštite, pacijenti koriste državni sektor, jer recimo regulisanje privremene sprečenosti za rad (bolovanja) još uvek nije moguće regulisati u privatnom zdravstvenom sektoru.

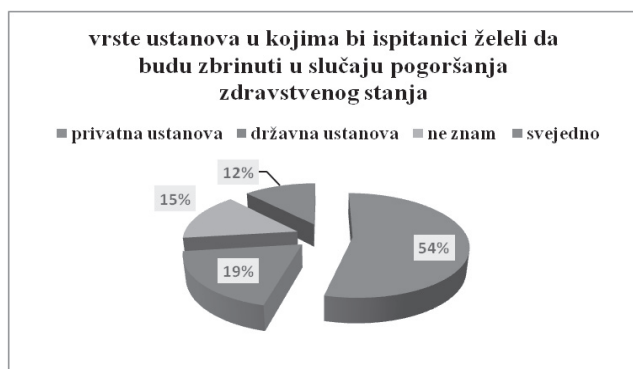
Da su klijenti privatnih zdravstvenih ustanova veoma dobro zadovoljni uslugama, govore i podaci prezentovani na Slikama 8 i 9.

Slika 8. Stavovi ispitanika između privatnih i državnih zdravstvenih ustanova.



Izvor: Autor

Slika 9. Vrste ustanova u kojima bi ispitanici želeli da budu zbrinuti u slučaju pogoršanja zdravstvenog stanja.



Izvor: Autor

Ovi podaci su izuzetno ohrabrujući za vlasnike kapitala koji ulažu u privatno zdravstvo i daju pravo za određeni optimizam da će se ova grana u budućnosti razvijati.

ZAKLJUČAK

Pred privatnim zdravstvenim ustanovama u R. Srbiji su ozbiljni izazovi u budućnosti jer odsustvo iskustva u ovoj oblasti ostavlja prostor za pravljenje mnogobrojnih grešaka u odabiru strategija prodaje i nastupu na tržištu njihovih prodajnih timova.

Podaci dobijeni ovim istraživanjem definitivno ukazuju da privatne zdravstvene ustanove moraju negovati kontakte sa postojećim klijentima. Kroz određene *loyalty* programe, dodatne benefite, popuste, moraju težiti da stalne klijente zadrže u u okviru sistema, jer će na osnovu njihove preporuke i zadovoljstva na najbolji način dobiti preporuku za nove klijente u svojim ustanovama.

Takođe, neophodno je stalno razmišljati o proširenju portfolija svojih usluga i zaokruživanju određenih medicinskih procesa, kako bi se klijentu omogućilo sve što je neophodno u okviru sistema. Na ovaj način će se onemogućiti da pacijenti „šetaju“ među drugim ustanovama van sistema, bilo privatnim ili državnim, i na taj način smanjiti mogućnost da postanu klijenti kod konkurencije.

CLIENT PROFILE IN PRIVATE HEALTH INSTITUTIONS IN SERBIA AS A FACTOR OF SALES ORGANIZATION

Jovic Zeljko

Abstract: *The system of private health care and health care institutions in the Republic of Serbia, despite the fact that certain clinics have been in existence for almost 20 years, are still at the beginning of development in every sense of the word. Given that each private health institution depends only on the income earned from patients who themselves choose to use their services, it is without any doubt that having the information from the profile of an average client/patient is one of the priorities of each private clinic. The knowledge of their characteristics, habits and expectations is crucial for the choice of sales tools to be implemented in the market. In this sense, it is necessary to investigate the selected group of clients/patients, based on which we can largely determine the right strategy of marketing and sales, ranging from pricing to the creation of loyalty programs.*

Keywords: *private health institution / client-patient / satisfaction and customer care / sales processes.*

LITERATURA

1. Anкета zadovoljstva pacijenata istarskih domova zdravlja, primorsko-goranske županije, Osijeka i Vinkovaca (2013). Zagreb.
2. Anкета zadovoljstva pacijenata primarne i sekundarne zaštite u Federaciji R. BiH (2013). Sarajevo.
3. Anкета zadovoljstva pacijenata zdravstvenom zaštitom za 2010, 2011. i 2012. godinu, Dom zdravlja „Stari grad“ (2012). Beograd.
4. Anкета zadovoljstva pacijenata zdravstvenom zaštitom za 2010, 2011. i 2012. godinu, Dom zdravlja „Đorđe Kovačević“ (2012). Lazarevac.
5. Dnevni i mesečni finansijski izveštaji Dom zdravlja “Dr Ristić” (2012, 2013, 2014). Beograd.
6. Dnevni i mesečni finansijski izveštaji Dom zdravlja “JEDRO” (2012, 2013, 2014). Beograd.
7. Dnevni i mesečni finansijski izveštaji Opšta bolnica “MediGroup” (2014). Beograd.
8. Grol, R. (1999). Evidence based implementation of evidence based medicine, J. T. Cooms, Qualimiron.
9. Grol, R., Wensing, M. (2000). Patents evaluate general family practice, The europep instrument, Cover Design&Print: Mediagroep KUN/UMC.
10. Institut za javno zdravlje Republike Srbije (2014). Preuzeto jul 2014 sa www.batut.org.rs.
11. Jakšić, Ž. (2003). Ocjena zdravstvenog stanja populacije. Organizacija I upravljanje u zdravstvenoj zaštiti, Medicinska naklada, Zagreb.
12. Mazzi, B. (2002). Obiteljski doctor u reformiranom sustavu zdravstva, Zbornik HDOD-HLZ, Umag.
13. Rakel, R. E. (1993). Osnove obiteljske medicine, WB. Saunders Company&Elsevier inc. New York, USA.
14. Republički zavod zdravstvenog osiguranja Srbije (2012). Beograd
15. Wensing, M. (2000). The europep group. A standardized instrument for patient evaluations of general practice care in Europe, Eur. J. Gen. Pract.

STRUČNI RADOVI

ZNAČAJ FORMIRANJA INTERNE KONTROLE U SREDNJIM I VELIKIM PREDUZEĆIMA

Popović Slobodan¹

Tomašević Stevan²

Grubješić Željko³

Sažetak: *Srednja i velika preduzeća u Srbiji, u poslednjih nekoliko godina, uvode u upotrebu internu reviziju, prvenstveno po nalogu vlasnika kapitala i investitora. Procesi privatizacije i transformacije preduzeća ubrzali su procese prihvatanja kontrolnih funkcija u preduzećima. Novi vlasnici zahtevaju u sve većem obimu pouzdana i nezavisna mišljenja o finansijskim izveštajima preduzeća koja su predmet njihovih interesovanja, odnosno kojima upravljaju. U uslovima koje karakteriše velika unificiranost heterogenih finansijskih izveštaja, menadžment preduzeća traga za načinom boljeg uspostavljanja kontrole preduzeća, što predstavlja dug i kontinuiran proces. Ti procesi ne mogu se posmatrati odvojeno od etičkog pristupa odgovornih i ovlašćenih ljudi koji sprovode interne kontrolne procese u preduzećima. Nov kvalitet u otkrivanju negativnih pojava daje racionalno formirana i potpuno nezavisna interna revizija u srednjim i velikim preduzećima u Srbiji. Važno je istaći da ni u najrazvijenijim zemljama koje imaju dugu tradiciju interne revizije i kontrole, do sada nije uspostavljen takav sistem interne revizije koji bi svaki put obezbedio očekivane i sigurne rezultate zaštite preduzeća od neželjenih delovanja.*

Ključne reči: *upravljanje / menadžment / preduzeća / interna kontrola*

¹ JKP Gradsko zelenilo, Novi Sad, Sutjeska br. 3, e-mail: slobodan.popovic49@gmail.com.

² Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Vladimira Perića Valtera br. 4, e-mail: stevan.tomasevic@vpc.ns.ac.rs.

³ Fond zdravstvenog osiguranja Republike Srpske, Kancelarija Prijedor, BiH, Prijedor, Oslobođio-ca br. 6, e-mail: zeljko@zdravstvo-srpske.org.

UVOD

Poslednje tri decenije u zemljama EU se mnogo radilo na unificiranju privrede zemalja koje čine pomenutu zajednicu, koja se izuzetno uvećavala i doprinosila da se u velikoj meri ujedine zemlje koje su bile heterogene po više osnova. Jedna od prvih mera unificiranja je bila da se privrede zemalja povežu i počnu da funkcionišu jedinstveno na teritoriji cele Unije. Iz tih razloga, počinje snažno privredno povezivanje, koje nije moglo da se vrši bez unificiranja finansijskog izveštavanja preduzeća na prostoru cele EU. Tako u prvom momentu počinje snažna primena unificiranih Međunarodnih računovodstvenih standarda i Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja. I pored snažne unificiranosti, pre svega finansijskog izveštavanja, još uvek ne postoji opšteprihvaćeni model za primenu unificiranih i normativno izraženih kontrolnih funkcija u preduzeću. Upravljanje kontrolnim funkcijama podrazumeva, pre svega, jasan opis uloga i odgovornosti pri vršenju kontrole, počev od pozicija menadžmenta, operativnosti, tehnika sprovođenja u preduzeću, raspoloživih sredstava koje su na raspolaganju odgovornim zaduženim za sprovođenje internih revizijskih poslova i kontola. Time se izbegavaju loše odluke koje su posledica, pre svega, donesenih zaključaka na bazi netačnih finansijskih i drugih izveštaja preduzeća. Različite malverzacije i nepravilnosti mogu se smanjiti na prihvatljiv i programiran nivo, samo ako preduzeće poseduje izgrađen sistem zaštite i kontrole. Uspesna kontrola u samom preduzeću doprinosi smanjenju konfuzija koje mogu nastati prilikom upravljanja istim. Istovremeno se postiže veća pouzdanost informacija i obezbeđuje prilagodljivost zacrtanoj strategiji preduzeća, pre svega, od strane menadžmenta ili vlasnika preduzeća.

Precizna i usmerena interna kontrola srednjih i velikih preduzeća u velikoj meri može doprineti uspešnoj usmerenosti preduzeća ka ostvarenju osnovnih ciljeva, koji proističu iz datih zadataka menadžmentu od strane vlasnika, odnosno upravnog odbora preduzeća. S obzirom da kontrole ne mogu egzistirati u izolaciji, zadatak menadžmenta trebalo bi da bude takav da omogućujući da proces interne kontrole bude redovno revidiran, odnosno optimalan. Zbog toga u dobro vođenim srednjim i velikim preduzećima, izvršioci kontrolnih funkcija preduzeća nastoje da održavaju svoje veštine i znanja. Osim pomenutog, oni treba da se staraju o tome da obezbede protok informacija, pre svega prema menadžmentu.

Postoje dve osnovne postavke prilikom posmatranja interne kontrole preduzeća. Prva je da *ne postoji unificirana* metodologija internih kontrole, koja bi se smatrala opšteprihvaćenom najboljom praksom.

Takođe, *ne postoji opšteprihvaćeni* model za njenu primenu u preduzeću. Upravljanje internom kontrolom podrazumeva jasan opis uloga i odgovornosti pri vršenju kontrole počev od pozicija menadžmenta, operativnosti, tehnika sprovođenja u preduzeću, raspoloživih sredstava koje su na raspolaganju odgovornim zaduženim za sprovođenje internih kontola. Time se izbegava konfuzija prilikom upravljanja preduzećem. Istovremeno se postiže pouzdanost informacija i obezbeđuje prilagodljivost strategiji preduzeća i zaštiti interesa vlasnika preduzeća.

U zavisnosti od stepena programirane sigurnosti sistema, veličine preduzeća i drugih kriterijuma, formira se i veličina organizacije interne kontrole. Menadžment je u većini slučajeva u dilemi da li da formira brojnu i sigurnu internu kontrolu ili ne. Ako je ona brojna po broju internih revizora, koji imaju slobodu vršenja internorevizorskih poslova u preduzeću u takvom obimu da u svakom trenutku mogu napraviti siguran sistem kontrola, to će istovremeno značiti da će takva organizacija biti skupa. Time se direktno želja menadžmenta sučeljava sa troškovnim delom, te često organi uprave srednjih i velikih preduzeća traže jeftinija i samim tim i manje sigurna rešenja za preduzeće.

Pogrešno bi bilo posmatrati preduzeća u kontekstu da do pre nekoliko decenija nije postojala služba interne kontrole u preduzećima. Štaviše, ona postoji već decenijama u preduzećima. Prema tome, što je kvalitetniji rad interne kontrole, sve je više relevantan za eksterne revizore. Eksterni revizori se mogu, prilikom vršenja funkcije eksterne revizije i kontrole, više osloniti na dokumenta koja su bila obrađena od strane internih revizora preduzeća (Ljutić, 2005, str. 121 i 153). Osim toga, menadžment se trudi da postoji povezanost različitih organizacionih delova preduzeća, čime se postiže interakcija upravljačke i izvršne funkcije u preduzeću čime se postiže pouzdanost u funkcionisanju preduzeća (Popović i sar., 2014, str. 74). Savremena srednja i velika preduzeća treba da prihvate i stav da profesionalizacija rada, razbija autarhičnost proizvodnih preduzeća i utiče na povezivanje sa globalnim društvom (Popović, 2014, str. 30). U okviru ovakvih postavki, sigurno da i interna revizija i kontrola imaju svoje zapaženo mesto, pogotovo u funkcionisanju tekućih poslova menadžmenta.

Klasično tumačenje poslova i delokruga rada interne kontrole bi bilo da je ona inkorporirana u aktivnosti upravljanja u okviru preduzeća. Prema rečima *COSO* (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) autora, interna kontrola je „inherentna na način na koji menadžment vodi posao.“ (*Internal Control-Integrated Framework*, 1992, str. 10).

Da bi se dobila potpunija slika o delovanju interne kontrole, potrebno je prikazati šta ona sve sjedinjuje u okviru aktivnosti svog delovanja u preduzeću. To su: različite politike, procedure, procesi, planovi, strategije, funkcije, sistemi, inicijative, aktivnosti i druge radnje preduzete od strane menadžmenta radi postizanja zadatih poslovnih ciljeva. Osim sintetičkog prikaza internih kontrola, poželjno je posmatranje istih kao svojevrsan sistem internih kontrola, jer on predstavlja mere, metode i postupke koje je uvelo preduzeće radi zaštite integriteta sredstava i pružanja podrške upravljačkoj strukturi, kako bi se svi poslovi u toku odvijanja tekućeg procesa rada obavljali na način kako je to propisano ili predviđeno (Vitorović, 2002, str. 6). Ujedno, sistem internih kontrola poslovnog sistema je i najvažniji i najviše primenjen oblik internog nadzora. „Rešenje interne kontrole predstavlja integralni deo upravljanja rizikom i ugrađeno je u strukturu menadžmenta pokrivajući sve oblasti poslovanja preduzeća.“ (Chorafas, 2001, str. 43).

Osim pravilnika koje donose srednja i velika preduzeća, ista treba da uvažavaju i primenjuju u svom radu i brojne Međunarodne računovodstvene standarde koji se koriste između ostalog i za sastavljanje godišnjeg i konsolidovanog bilansa. U osnovi, dokument koji nastaje u preduzeću je kreiran tako da odredi bazične koncepte koji stoje u osnovi pripreme i prezentacije finansijskih iskaza, a koji su primarno namenjeni eksternim korisnicima finansijskih informacija. Dokument treba posmatrati kao alat, a ne kao nekakav standard. Prema tome pomenuti okvir i razvijanje i usavršavanje Međunarodnih računovodstvenih standarda treba da uvažuje i sledeće:

- ciljeve,
- osnovne postavke,
- kvalitativne karakteristike,
- elemente finansijskih iskaza i
- koncept kapitala i održavanja kapitala (Ljutić, 2014, str. 284).

Pomenuti korpus međunarodnih normi omogućava bolju informisanost i transparentnost u ekonomsko-finansijskoj komunikaciji, ali treba napomenuti da postoji i najveći rizik, a to je rizik od falsifikovanja finansijskih podataka. Upravo taj rizik se može ublažiti primenom optimalnih internih kontrola i dovesti preduzeće u ravan podnošljivog rizika izgrađenim sistemom kontrolnih funkcija (Cantino, 2009, str. 5).

Interne kontrole predstavljaju proces koji je oblikovan od strane nadzornog odbora preduzeća, odnosno menadžmenta sa ciljem dobijanja razumnog uverenja (Sol-tani, 2009, str. 303).

Posao revizora treba posmatrati kao takav da ga on treba isplanirati u skladu sa određenim prioritetima, a na osnovu procenjenog rizika za dato preduzeće (Galloway, 2010, str. 32).

Na kraju uvodnog dela, važno je istaći da sistem interne kontrole ne može obezbediti potpunu sigurnost u funkcionisanju preduzeća, odnosno, on predstavlja kompromis između troškova i sigurnosti, a pomenute aktivnosti treba da budu u skladu sa poslovnim ciljevima preduzeća.

NORME PONAŠANJA INTERNIH REVIZORA U PREDUZEĆIMA

Interna kontrola je inkorporirana u aktivnosti upravljanja u okviru preduzeća. Kadrovi koji su odabrani od strane menadžmenta treba u svom radu da uvažavaju procedure i metodologije, a one treba da su usklađene sa Međunarodnim standardima profesionalne prakse interne revizije, koje je utvrdio Međunarodni institut internih revizora (*Institute of Internal Auditors*). Metodologije i procedure treba da budu u skladu sa najboljom praksom i reflektuju promene u zakonskom i revizij-skom okruženju. Prema tome, interna revizija predstavlja aktivnost koja pruža nezavisno, objektivno uveravanje i ima savetodavnu aktivnost, čija je svrha unapređenje poslovanja, osim toga kontinuirano procenjuje i vrednuje upravljanje rizicima.

Zaposleni na poslovima interne revizije i kontrole moraju da se pridržavaju vrhovne norme, odnosno tzv. Etičkog kodeksa internih revizora. Cilj ovog okvira je da promovise etičku kulturu u profesiji interne revizije.

Za profesiju interne revizije Etički kodeks je neophodan budući da je revizija zasnovana na poverenju koje se pridaje njenoj objektivnoj oceni upravljanja rizicima, kontrola i upravljanja uopšte. U Etičkom kodeksu definicija interne revizije uključuje više od dve osnovne komponente:

- principe relevantne za profesiju i praksu interne revizije i
- pravila ponašanja koja ilustruju norme ponašanja koje se očekuje od internih revizora.

Ova pravila predstavljaju sredstvo pomoću kojih se principi primenjuju u praksi i ona su vodič za etičko ponašanje internih revizora. Kodeks se odnosi na zaposlene

koji obavljaju poslove interne revizije. Nepoštovanje etičkih zahteva koji su ovde navedeni vodi pokretanju disciplinskog postupka protiv pojedinaca zaposlenih u službi interne revizije.

Od internih revizora očekuje se da primenjuju i promovišu sledeće principe:

- integritet
- objektivnost
- poverljivost i
- stručnost.

Pravila ponašanja u smislu Etičkog kodeksa mogu u prvi mah uticati na formiranje potpunog integriteta zaposlenih na poslovima interne revizije. Interni revizori kroz svoj integritet stiču poverenje, te time obezbeđuju osnov za pouzdanost njihovog suda. Prema tome, interni revizori treba da:

- svoj posao obavljaju pošteno, odgovorno i sa dužnom pažnjom,
- postupaju u skladu sa zakonima i propisima Republike Srbije i podatke obelodanjuju samo kad se to zahteva zakonom,
- ne učestvuju svesno u nezakonitim radnjama, odnosno ne bave se radnjama koje diskredituju profesiju interne revizije ili organizacije i
- predstavljaju i daju doprinos zakonitim i etičkim ciljevima organizacije.

Objektivnost internih revizora mora da postoji u najvišem stepenu objektivnosti prilikom prikupljanja, ocene i predočavanja podataka vezanih za aktivnost, odnosno proceduru koja je predmet revizije. Interni revizori pružaju izbalansiranu ocenu svih relevantnih okolnosti bez nepotrebnog uticaja sopstvenih interesa, odnosno uticaja drugih lica na njihovo mišljenje.

Interni revizori:

- ne učestvuju u radnjama, odnosno vezama koje mogu ugroziti ili se može smatrati da ugrožavaju nepristrasnost revizorske ocene. Pomenuto učešće uključuje one radnje, odnosno veze koje mogu biti u sukobu sa interesima organizacije. Svako postojanje sukoba interesa predočava se načelniku

službe interne revizije. U slučaju da sukob interesa postoji kod načelnika službe interne revizije, on će ga predočiti ministru finansija;

- ne prihvataju darove, poklone, usluge ili bilo šta što može ugroziti ili se može smatrati da ugrožava profesionalni revizorski sud;
- obelodanjuju sve materijalne činjenice koje su im poznate, bez čijeg obelodanjivanja bi se izveštaj o aktivnostima koje su predmet revizije mogao pogrešno interpretirati.

Poverljivost proizilazi iz činjenice da interni revizori poštuju vrednost i vlasništvo podataka koje prime i ne obelodanjuju ih bez odgovarajućeg ovlašćenja, izuzev u slučajevima kada postoji zakonska ili profesionalna obaveza da to učine. Prema tome interni revizori:

- su oprezni u korišćenju i zaštiti podataka koje su prikupili tokom obavljanja svojih dužnosti,
- podatke ne koriste zarad lične koristi, odnosno na bilo koji drugi način koji je protivzakonit ili nanosi štetu zakonitim i etičkim ciljevima organizacije,
- ne obelodanjuju podatke neovlašćenim licima ukoliko za to ne postoje zakonski ili profesionalni razlozi.

Stručnost internih revizora u obavljanju poslova interne revizije propisana je na osnovu zakona i oni treba da primenjuju neophodno znanje, veštine i iskustvo. U obavezi su da se kontinuirano edukuju i primenjuju norme koje važe za sve revizorske asocijacije na nacionalnom i međunarodnom nivou. Prema tome oni:

- rade isključivo na poslovima za koje poseduju neophodno znanje, veštine i iskustvo,
- obavljaju poslove interne revizije u skladu sa standardima i metodologijama interne revizije,
- vode računa o tome da steknu neophodne osnovne veštine potrebne za vršenje revizije na efektivan i profesionalan način i
- preuzimaju odgovornost za kontinuirano usavršavanje svoje stručnosti kako bi kvalitet i efektivnost interne revizije podigli na viši nivo.

USPOSTAVLJANJE INTERNE REVIZIJE U PREDUZEĆIMA

Uspostavljanje interne revizije u preduzećima zavisi od procene i želje menadžmenta da razvije internu reviziju uz istovremeno vođenje računa o ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti, jednom rečju, o visini troškova koji će nastati angažovanjem internih revizora. Sama angažovanost revizora treba da je u formi revizije sistema, „vrednost za novac“ revizije, revizije uspešnosti, revizije pravilnosti (regularnosti) i finansijske revizije. Interna revizija bavi se i konsultantskim poslovima koji se obično vrše na zahtev menadžmenta.

Uloga interne revizije jeste da menadžmentu pruži potvrdu adekvatnosti sistema internih kontrola u preduzeću. Interna revizija preduzeća pomaže da ostvari ciljeve putem sistematične ocene procesa upravljanja rizicima, kontrola i upravljanja uopšte sa ciljem da:

- utvrdi da li se poštuju prihvatljive politike i procedure,
- ustanovi usaglašenost sa zakonima i propisima,
- oceni procedure za upravljanje rizicima u organizaciji,
- proceni ekonomičnost, efikasnost i efektivnost (delotvornost) operacija,
- utvrdi da li su finansijski i drugi podaci potpuni i tačni i
- potvrdi da se sredstva adekvatno čuvaju.

Osim toga, treba da obezbedi tačnost, pouzdanost i blagovremenost važnih finansijskih, upravljačkih i operativnih podataka čime doprinosi uspešnosti celokupnog preduzeća. Autori ističu da ne postoji opšteprihvaćeni okvir za uspostavljanje interne kontrole u preduzeću. Njihovo uspostavljanje po dubini preduzeća i obimu, zavisi od vizije menadžmenta i programiranih troškova kontrole. Naime, što je sveobuhvatnija kontrola, sa više stepena sigurnosti, to su troškovi po pravilu veći, ali postoji i viši stepen sigurnosti za rad i funkcionisanje preduzeća. U Tabeli 1 dat je prikaz mogućih prednosti i nedostataka prezentovanja izveštaja internih revizora, koji su primenljivi pre svega u velikom broju srednjih preduzeća.

Tabela 1. Metode prezentacije menadžmentu od strane interne kontrole preduzeća.

Metoda prezentacije	Prednosti	Nedostaci
Prezentacija	<p>Interaktivna Fleksibilna Lakše prihvatanje Pomaže u razmatranju težih pitanja i rešenja Može povećati šansu za sprovođenje mera Doprinosi fokusiranju na prioritetna pitanja Interna revizija može uticati na preduzimanje mera</p>	<p>Ne mogu se predstaviti svi dokazi Može dovesti do poteškoća prilikom predstavljanja složenih podataka što može dovesti do nesporazuma Potrebne su veštine prezentovanja i aktivno učešće dve osobe Neophodna je dobra priprema Mogućnost dominacije jedne osobe ili određenog problema Korisnik može i dalje zahtevati izveštaj</p>

Izvor: Autori.

Da bi interna revizija svoj posao obavljala efektivno i bila sigurna da može slobodno da vrši svaku reviziju na najadekvatniji način od ključne važnosti je da interna revizija u okviru preduzeća funkcioniše kao nezavisna aktivnost. Jedan od najčešće korišćenih izveštaja koji koristi interna kontrola je tzv. standardni izveštaj. Ovakav tip izveštaja takođe poseduje određene prednosti i nedostatke. Prikaz mogućih prednosti i nedostataka standardnog interno revizijskog izveštaja dat je u Tabeli 2.

Tabela 2. Prednosti i nedostaci interno revizijskog izveštaja preduzeća.

Izveštavanje interne kontrole preduzeća	Prednosti	Nedostaci
Standardni izveštaj interne kontrole preduzeća	<p>Dobar za detaljno izveštavanje i složene podatke Može da obezbedi opšte informacije i kontekst Dokazi su odmah na raspolaganju čitaocu Neki korisnici smatraju da su izveštaji „autoritativniji“</p>	<p>Zahtevaju više vremena za pripremu Dugački izveštaji mogu ostati nepročitani do kraja Ponekad teško prihvatljivi Mogu biti neblagovremeno prezentovani zbog kašnjenja u pripremi</p>

Izvor: Autori

SMERNICE DELOVANJA INTERNE KONTROLE U PREDUZEĆIMA

Preduzeće koje nema efikasan program kontinuiranog i sukcesivnog planiranja verovatno neće imati ni efikasan proces ljudskog razvoja (Eremić-Đodić i sar., 2013, str. 309). Planiranje internih revizija preduzeća je neophodno, budući da internoj reviziji omogućava: ostvarivanje ciljeva, utvrđivanje prioriteta i obezbeđivanje efikasnog i efektivnog korišćenja resursa. Planiranje pored toga pruža:

- a) osnovu za procenu budućih potreba za resursima,
- b) ovlašćenje da se postupa po planu,
- c) standard / reper u odnosu na koji se može meriti stvarna uspešnost,
- d) sredstvo kroz koje menadžment treba da prihvati poslove koje obavlja interna revizija i
- e) stalnu evidenciju faktora koji su uzeti u obzir prilikom utvrđivanja plana, kao i donetih odluka.

Na osnovu planiranja menadžment preduzeća donosi osnovne smernice za obavljanje poslova interne revizije u konkretnom preduzeću. U Tabeli 3 dat je primer mogućeg korišćenja smernica za obavljanje poslova interne kontrole, po viđenju autora koji dolazi iz razvijene ekonomije, odnosno privrede, gde su funkcionalno zaživele interne kontrole u željenom obimu u odnosu na našu zemlju.

Tabela 3. Ilustrativni primer korišćenja smernica za obavljanje poslova interne revizije.

Atribut standard	Primena standarda zahteva: profesionalni odnos, stručnost i profesionalnu brigu, kompetentnost, znanje i druge kompetencije za obavljanje poslova interne revizije.
Implementacija standarda	Revizor mora da dobije pomoć ako nema znanja, veština ili drugih kompetencija potrebnih za obavljanje svih poslova u vezi sa revizijom ili njegovim angažovanjem.
Performanse standarda	Revizor mora efektivno upravljati aktivnostima interne revizije. Mora da planira i da odredi prioritete interne revizije, na osnovu procenjenog rizika.

Implementacija standarda - konsalting	Revizor treba da razmotri prihvatanje predloženog angažovanja na osnovu procene rizika, treba da predloži poboljšanje organizacije za subjekat u kome vrši reviziju. Data rešenja predloga.
---------------------------------------	---

Izvor: Galloway, 2010, str. 32.

ZAKLJUČAK

Transformisana preduzeća u našoj zemlji poslednjih godina počinju da u većoj meri uvažavaju i primenjuju internu kontrolu. Primena je karakteristična u srednjim i velikim preduzećima. Osim toga, strane kompanije, naviknute na striktnu primenu Međunarodnih računovodstvenih standarda, Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, standarda revizijske profesije u kontinuitetu primenjuju dostignuća interne revizije. Početna tačka strategijskog planiranja menadžmenta srednjih i velikih preduzeća jeste dobro razumevanje konteksta u kojem ona funkcionišu. Za uspeh interne revizije bitni su: stav rukovodstva prema internoj kontroli, podaci o opštem nivou kontrola u preduzeću, stav preduzeća prema rizicima, da li preduzeće nerado prihvata rizike ili je spremno da prihvati velike rizike, spremnosti menadžmenta da prihvati promene itd.

Na osnovu iznetog, menadžment donosi strategiju koja će se koristiti u internoj reviziji. Najčešće se ona definiše u periodu od 3 do 5 godina. U zavisnosti od želje menadžmenta da u određenom periodu ostvari određene benefite upotrebom interne revizije i kontrole u preduzeću, donosi akcione planove pomoću kojih utiče na „podizanje svesti o upravljanju rizicima u preduzeću“, utiče na stvaranju tzv „podrške u razvoju odgovornosti u preduzeću“ i utiče na „podsticanje menadžmenta da koristi zacrtane ciljeve.“

Ovim radom autori ukazuju na tri bitna dela u funkcionisanju internih revizija u preduzeću. Prvi je etički momenat koji je prisutan u radu bilo kog revizora. Ovo je najširi okvir koji se primenjuje dnevno u radu internih kontrola i revizija u svim delovima pre svega srednjih i velikih preduzeća. Drugi deo je ukazivanje na uspostavljanje internih revizija i kontrola u preduzećima, a treći deo predstavljaju smernice i implementacija revizijskih poslova u preduzećima. Na kraju, potrebno je naglasiti da menadžment preduzeća kontinuirano traga za načinom boljeg uspostavljanja kontrole preduzeća, što predstavlja dug proces koji je u direktnoj vezi sa troškovima angažovanja radnika na poslovima interne kontrole.

THE IMPORTANCE OF ESTABLISHING INTERNAL CONTROL MECHANISMS IN MEDIUM AND LARGE ENTERPRISES

Popovic Slobodan

Stevan Tomasevic

Grubjesic Zeljko

***Abstract:** In recent years, medium and large enterprises in Serbia have been introducing the mechanisms of internal auditing and control, primarily upon request of capital owners and investors. Privatization and transformation of enterprises have accelerated the process of accepting control mechanisms in companies. New owners increasingly demand reliable and independent assessments of financial statements of companies which they manage. In conditions characterized by high uniformity of heterogeneous financial statements, company management searches for a better way of establishing control in company, which is a long and continuous process. These processes cannot be considered separately from the ethical and responsible approach of people authorized to conduct internal control processes in companies. Fully independent internal audit in medium and large enterprises in Serbia brings a new quality in the detection of negative aspects and characteristics of companies. It is important to mention that even in the most developed countries with a long tradition of internal auditing and control, there is no single established internal auditing mechanism which can provide expected results and absolute protection from unwanted effects.*

***Keywords:** management / enterprise / internal control*

LITERATURA

6. Cantino, V. (2009). *Korporativno upravljanje, merenje performansi i normativna usaglašenost sistema internih kontrola*, Beograd, DATA STATUS.
7. Chorafas, N. D. (2001). *Implementing and Auditing the Internal Control System*, Chippenham, Great Britain by Antony Rowe Ltd.
8. *Internal Control-Integrated Framework*. (1992). Jersey City, COSO – Committee of Sponsoring Organizations.
9. Galloway, D. (2010). *Internal Auditing: A Guide for the New Auditor* (3rd ed.), Altamonte Springs, The Institute of Internal Auditors Research Foundation.
10. Eremić-Đodić, J, Savanović, N., Sikimić, V. (2013). *Upravljanje procesom interne kontrole*, Sremska Kamenica, Atelje Delač.

11. Ljutić, B. (2014). *Finansijsko računovodstvo: alati za donošenje poslovnih odluka*, Novi Sad, Univerzitet Privredna akademija; Feljton.
12. Ljutić, B. (2005). *Revizija logika, principi i praksa*, Beograd, Mladost biro šped.
13. Popović, S. (2014). *Socio-ekonomski faktori ograničenja razvoja agrara: monografija*, Novi Sad, Fimek; Feljton.
14. Popović, S, Mijić, R, Grublješić, Ž. (2014). *Interna kontrola i interna revizija u funkciji menadžmenta*, Novi Sad, Alfa-graf.
15. Soltani, B. (2009). *Revizija: Međunarodni pristup*, Zagreb, Mate.
16. Vitorović, B. (2002). Uspostavljanje i organizovanje interne revizije. *Revizor*, 5 (17), 63-77.

OSNOVNI POSTULATI POSLOVNE ETIKE I IMPLEMENTACIJA ISTIH U TURISTIČKOM POSLOVANJU

Alavuk Đorđe¹

Petrevska Miroslava²

Sažetak: *U radu je izvršena analiza najvažnijih postulata poslovne etike i razumevanje važnosti implementacije njenih principa u savremenom poslovanju sa akcentom na značaj navedene teme u sferi turizma. Na samom početku dat je jasan prikaz razvoja etike kao naučne discipline koja je kroz istoriju bila predmet definisanja i razmatranja mnogih autora. U nastavku, predstavljen je moral kao bitna komponenta etičnog ponašanja i njegova primena i značaj u savremenoj korporativnoj kulturi. Kako se turizam smatra vrlo osetljivom delatnošću u kojoj se utisak ili doživljaj kreira na osnovu kontakata turista i lica zaposlenih u ovoj oblasti, poseban predmet razmatranja u radu predstavlja i primena etičkih kodeksa u ovoj privrednoj grani. Kodeks poslovne etike Republike Crne Gore prikazan je kao pozitivan primer odgovornog ponašanja države prema etičnom poslovanju kako u sferi turizma tako i u ostalim segmentima privrede. U zaključnim razmatranjima autori ukazuju da jedino proces rada zasnovan na etičkim principima može da obezbedi napredak i zadovoljstvo svih učesnika u turističkoj delatnosti.*

Ključne reči: *poslovna etika / etički kodeks / korporativna društvena odgovornost / turizam*

UVOD

Predmet istraživanja ovog rada predstavljaju osnovni postulati poslovne etike i razumevanje važnosti implementacije njenih principa u savremenom poslovanju sa

¹ Visoka tehnološka škola strukovnih studija u Šapcu, Hajduk Veljkova br. 10, e-mail: djordjealavuk@vtssa.edu.rs

² Visoka tehnološka škola strukovnih studija u Šapcu, Hajduk Veljkova br. 10, e-mail: miroslavapet@yahoo.com

posebnim osvrtnom na turističku delatnost. Kad je reč o poslovanju, termin etika se sve više upotrebljava, a poslednjih decenija, ona izaziva pravo interesovanje ne samo razvijenih, već i zemalja u tranziciji, koje pokušavaju da svoje sisteme vrednosti izgrade upravo na njenim principima. Samim tim, menadžment postaje svestan da je uspešno poslovanje moguće isključivo uz uvažavanje prava i interesa drugih.

Cilj rada je da se na sažet i precizan način prikaže uloga i značaj primene poslovne etike u funkcionisanju savremenog procesa rada, kao i da se izvrši analiza stepena zastupljenosti iste u sferi turističkog poslovanja. Kako bi se navedeni cilj realizovao na najbolji mogući način, korišćena je kombinacija različitih metoda. U fazi prikupljanja podataka korišćen je bibliografski – spekulativni metod zasnovan na referentnim izvorima i literaturi. Uz prethodno pomenuti metod, istraživanje je bazirano na deskriptivnoj i analitičko-sintetičkoj metodi.

POJAM I PRIMENA POSLOVNE ETIKE

Razmatranjem odnosa između ekonomije i morala, moralnog statusa ekonomskih postupaka u praksi i moralnih svojstava tržišnih odnosa, nastala je poslovna etika, koju karakterišu dva osnovna stanovišta: etičko i poslovno. Etika predstavlja nauku o moralu, čiji je osnovni zadatak istraživanje smisla i ciljeva moralnih normi kao i definisanje kriterijuma neophodnih za moralno delovanje. Začeci savremene etike datiraju iz doba starih Grka, koji su upotrebljavali termin „*ethike tehne*“, koja se smatrala naukom o ponašanju. Vremenom se reč „*tehne*“ sve više izostavljala, što je dovelo do skraćenice „*ta ethica*“, koju su Rimljani latinizirali u termin „*ethica*“, što je poistovećeno sa današnjim terminom (Simat i Dragin, 2012, str. 300).

Etikom su se kroz istoriju bavili mnogu naučnici. Gordon i Trevino su je definisali kao skup moralnih pravila i vrednosti koje utiču i usmeravaju ponašanje pojedinaca ili grupa u odnosu na nešto što je dobro ili loše (pomenuto kod Dafta, 2006, str. 40). Ona predstavlja standarde prema tome šta je dobro ili loše u upravljanju ili odlučivanju. Nešto jednostavniju definiciju daju nam Kran i Maten, koji kažu da se poslovna etika bavi poslovnim situacijama, aktivnostima i postupcima odlučivanja s aspekta ispravnog i pogrešnog. Konok i Džons navode da je etika u vezi s pravednošću i odlučivanjem šta je dobro, a šta loše, u definisanju prakse i pravila koja podupiru odgovorno ponašanje između pojedinaca i grupa, dok se Ašton i Orme nadovezuju na tu definiciju, dodajući da biti etičan uključuje preduzimanje akcija koje će osigurati da se praksa i pravila konzistentno i konstantno primenjuju u svakodnevnim poslovnim situacijama (pomenuto kod Drobnjaka, 2011, str. 293).

Zanimljivo viđenje poslovne etike jeste ono koje tumače Bebek i Kolumbić. Naime, oni etiku vide kao hibrid koja spaja dve odrednice poslovanja, pri čemu s jedne strane, poslovanje za cilj ima materijalnu uspešnost, koja se ogleda u zadovoljavanju potrebe clijenata i ostvarivanju zarade proizvođača, a s druge strane, uključivanje etičke, odnosno moralne dimenzije u isto to poslovanje. Takođe, autori posebnu pažnju skreću na činjenicu da se poslovna etika odnosi na one vrste poslova koje obavljamo za druge i to s ciljem pribavljanje koristi i za druge, ali i za matičnu organizaciju (Rabotić, 2009, str. 268).

Etičko stanovište je zasnovano na moralnim vrednostima kao što su: poštenje, poverenje, prava i dužnosti, tačnije, sve ono što se može označiti kao dobro ili ispravno u moralnom smislu. Istraživanje etike je nemoguće bez prethodnog osvrta na moral, jer sama definicija kaže da je etika filozofska disciplina koja istražuje moralne težnje i ciljeve, kao i izvore i temelje morala (Rakas, 2004, str 179).

Moral, kao oblik društvene odgovornosti, predstavlja svest ljudi o dobru i zlu. Najčešće ga čine skup nepisanih pravila, običaja, navika i normi, koji su prihvaćeni u životu neke zajednice. Pravila, koja se izražavaju kroz posebnu vrstu društvenih normi razlikuje se kako prostorno, tako i vremenski i nazivaju se moralnim normama ili moralnim pravilima. Moralna pravila podrazumevaju tvorevinu neorganizovanog društva čija je sadržina u osnovi određena objektivnim zakonima društvenog razvoja. Njihova osnovna karakteristika je dvostruka obaveznost, s obzirom da je moral obavezujuć i društveno i individualno, za razliku od pravne i običajne obaveznosti, koja je isključivo društvena. Još jedna karakteristika morala jeste trenutačnost, koja podrazumeva obavezu pojedinca da moralno postupi, po automatizmu, kada se nađe u određenoj moralnoj situaciji (Miljević, 2010, str. 120).

Kako bi čovek mogao da donese odgovarajući moralni sud, neophodno je da usvoji moralne norme i uspostavi vrednosno – normativni odnos prema sebi. Reč je o sudu koji determiniše vlastito ponašanje, ali i ponašanje drugih ljudi, društvenih grupa i to u odnosu na moralnu normu. Sud može biti pozitivan ili negativan. Moralna sankcija bi automatski usledila nakon negativnog suda, koji je iniciran određenim neetičnim ponašanjem. Ovakvo rasuđivanje izdvaja neke od osnovnih karakteristika moralnih sudova, gde se u prvom planu javljaju radnje koje imaju sveopštu važnost i čija je realizacija ispraćena moralnom pohvalom, dok se kao druga karakteristika može javiti moralna požuda koja se manifestuje nemoralnim delovanjem (Mihajlović i Stojanović, str. 244).

Ukoliko se govori o moralu, neizbežno je pomenuti dilemu koja je opšteprisutna u ljudskom društvu i koja se odnosi na razliku između onog što verujemo da je

ispravno i onog što je stvarno ispravno. Prilikom rešavanja ove dileme veoma je bitno uzeti u obzir subjektivno ispravne i objektivno ispravne radnje. Određena radnja smatra se subjektivno ispravnom ukoliko neko lice smatra da je ista moralna, dok se pod objektivno ispravnom radnjom podrazumeva ona radnja koja je u skladu sa moralnim načelima. Neka radnja može da bude subjektivno ispravna, a objektivno pogrešna, što navodi na zaključak da su stavovi i namere sastavni deo predmeta moralnog delovanja (Miljević, 2010, str. 133).

Ukoliko se pođe od stava da se moral može vezivati isključivo za ličnost, nije moguće govoriti o poslovnoj etici bez postojanja ljudi, koji će se pridržavati moralnih normi. Uzimajući u obzir da je krajnji cilj biznisa ostvarenje profita, javljaju se mnogobrojne dileme usled kojih se još uvek može sresti mišljenje da su etika i ekonomija dve različite celine. Međutim, 60-ih godina XX veka, nastaje nova naučna disciplina – poslovna etika, kao rezultat uspešne saradnje prethodno pomenute ekonomije i etike.

Poslovna aktivnost podrazumeva primenu poslovne etike koja predstavlja skup ličnih i kolektivnih moralnih postupaka, u okviru kojih se određuje granica čije bi prekoračenje moglo da izazove nepovoljne odnose unutar preduzeća i u njegovoj okolini. Predmet poslovne etike predstavlja presek koji podrazumeva ukrštanje moralnih i ekonomskih aspekata poslovanja (Ristić, 2004, str. 174). Norme poslovne etike su utemeljene na vrednostima koje se zasnivaju na osnovnim etičkim principima i kao takve su osnov za nastanak profesionalnih i etičkih kodeksa poslovnog ponašanja. Sadržaj ovih normi izražava sudove o dobrom i lošem, zatim o uspešnom ili neuspešnom poslovnom ponašanju u smislu profitabilnog biznisa, dok je njihov osnovni cilj da se na etično ponašanje obavežu svi učesnici u ukupnom poslovnom procesu. Stoga poslovna etika definiše poželjna pravila poslovnog ponašanja koja predstavljaju okvir za delovanje koje može biti dozvoljeno ili nedozvoljeno i istovremeno ukazuje na osnovna pravila moralnog delovanja ličnosti.

Iako se etika ne smatra bitnim aspektom za uspešno finansijsko poslovanje, bez etičkog ponašanja preduzeće teško može očekivati rast profita. Sa druge strane, poštovanje etičkih principa ne mora nužno da dovede do neposrednog povećanog profita, s obzirom na postojanje brojnih oblasti koje podrazumevaju implementaciju poslovne etike i na indirektan način doprinose kako ugledu korporacije tako i njenom uspehu. Svedoci smo sve češćih javnih rasprava, čije su teme društvena odgovornost organizacije i poslovna etika. Sveopšta korupcija i neetičko ponašanje prvenstveno se objašnjavaju kao posledice nedostatka demokratske reputacije zemalja u razvoju. Međutim i pored različitih prilaza u poimanju poslovne etike,

ona nesumnjivo predstavlja jedan od najvažnijih faktora u biznisu (Mihajlović i Stojanović, 2010, str. 242).

POSLOVNA ETIKA KAO POKRET

Sa sve intezivnijim prisustvom u poslovanju, etika podstiče širenje javnosti i postaje sve značajnija, da bi 70-ih godina XX veka bila označena kao pokret za biznis, što je rezultiralo činjenicom da je sve veći broj kompanija implementiralo etička načela u svoje poslovanje, uvažavajući kako prava i interesa drugih, tako i opštedruštvenog interesa. Sjedinjene Američke Države se smatraju začetkom pokreta poslovne etike i upravo su se na ovim prostorima počeli pojavljivati primeri brojnih kompanija, koje su nakon primene principa uspele ostvariti zavidne rezultate na poslovnom planu (Minić, 2004, str. 101).

Menadžeri velikih kompanija dugo su bili skeptici u pogledu etike, što je predstavljalo glavni razlog odbijanja nadogradnje i usavršavanja iz ove oblasti. Prema podacima Starka, krajem 90-ih godina prošlog veka, čak 90% nacionalnih američkih poslovnih škola je organizovalo neku vrstu edukacije iz oblasti etike. Stark takođe navodi da je izdat veliki broj knjiga na ovu temu, kao i naučnih radova u mnogobrojnim časopisima (Stark, 1998, str. 38). Ono što je od presudne važnosti za kompanije koje su sprovele etičke kodekse, kako na internom, tako i na eksternom planu, jeste konstantna obuka, kako bi se moralno i međusobno poštovanje zaposlenih podiglo na najviši nivo.

POSLOVNA ETIKA KAO DEO DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Društvena odgovornost je sigurno jedna od tema koja je dugi niz godina bila osnova velikog broja debata. Samim tim, mnogi poznati filozofi i naučnici su davali svoj doprinos u definisanju ovog pojma. Danas se ona tumači kao odnos menadžmenta prema okruženju koji se meri pisanim ili nepisanim moralnim pravilima, prema kojima se ocenjuje ponašanje menadžmenta, odnosno poduzeća koje vodi.

Relativno je nov poslovni pojam i podrazumeva obavezu menadžmenta da vrši izbor i preduzima akcije koje će doprineti dobrobiti i interesima društva i preduzeća. Menadžer se smatra odgovornim za poslovanje preduzeća kako pred internim tako i pred eksternim okruženjem (Potocan i Mulej, 2010, str. 86). Pojam odgovornost se odnosi na određenu radnju za koju pojedinac ili odgovara ili snosi sankcije neke norme, a njena složenost se ogleda u odnosu čoveka prema društvu, kao i prema sebi samom. S obzirom da u sadržaj ovog pojma ulazi više elemenata, samim tim je

moguće razlikovati nekoliko vrsta odgovornosti, a sve u zavisnosti od kriterijuma od kojih se polazi.

Pojam društvene odgovornosti je izazivao burne reakcije i izjave mnogih tradicionalnih zagovornika slobodnog tržišta i prouzrokovao određeni broj rđavih ili obmanjujućih argumentacija. Jedna od poznatijih je svakako tirada dobitnika Nobelove nagrade za ekonomiju, Milтона Fridmana, koja je objavljena u Njujork tajmsu pod naslovom „Socijalna odgovornost poslovanja je da poveća svoje profite“. U ovom članku, Fridman je poslovne ljude koji su branili ideju društvene odgovornosti nazivao nesvesnim marionetama onih intelektualnih snaga koje potkopavaju osnovu slobodnog društva (Miljević, 2010, str. 173).

Najviše zloupotrebljavani učesnik u modelu korporacijske odgovornosti jeste lice zaposleno u kompaniji. U tradicionalnoj teoriji slobodnog tržišta, rad zaposlenog tretira se kao i svaka druga roba koja je podvrgnuta zakonu ponude i tražnje. Međutim, dok roba kojoj je istekla garancija može da se rasproda po nižim cenama, dotle je zaposleni ljudsko biće sa stvarnim potrebama i pravima, koja su potpuno odvojena od njegove uloge u proizvodnji ili na tržištu.

Tokom osamdesetih godina XX veka dolazi do većeg obraćanja pažnje korporacija ka etičkom ponašanju, socijalnim ulogama i nivou društvene odgovornosti koji one treba da zastupaju i sprovode. Stari tradicionalni pristup „neka se kupac čuva“ postaje prošlost, a razvija se novi koncept korporativne društvene odgovornosti, koji je zasnovan na određenim normama i standardima. Preduzimanje korektivnih akcija pre zahteva, saradnja sa društvenim grupama u rešavanju zajedničkih problema, javno priznavanje grešaka, primena socijalnih programa i rešavanje problema okoline, samo su neki od standarda koji čine bliže opisuju prethodno pomenuti koncept (Čičin-Šain, 2004, str. 38).

Tesna veza razvoja organizacije sa razvojem menadžmenta predstavlja logičan sled, s obzirom da je efikasno funkcionisanje menadžmenta pretpostavka rasta i razvoja organizacije. Saradnja dve ili više osoba na zajedničkom cilju, podrazumeva primenu menadžmenta. U procesu takve saradnje, donosi se niz odluka u oblasti planiranja, organizovanja, vođenja i korišćenja svih raspoloživih sredstava organizacije da se postignu naznačeni ciljevi. Te odluke odnose se na: prava i dužnosti, nagrade i sankcije, interne i eksterne odnose. Svaka odluka menadžmenta bez obzira na to da li je donosi jedan čovek ili više ljudi, utiče na druge ljude. Kako se ti uticaji manifestuju i koliko su bitni etički principi u poslovanju predstavljaju glavni razlog zašto menadžeri sve više pažnje posvećuju poslovnoj etici.

Menadžment zasnovan na poslovnoj etici podrazumeva implementiranje poslovne etike i društveno odgovorno ponašanje, koja će zaposlene usmeriti na rast i razvoj korporacije, ostvarujući time konkurentnu prednost iste na tržištu. Sa aspekta menadžmenta, etika uspostavlja standarde u odnosu na ono što je dobro ili loše u vođenju i donošenju odluka. Etički problemi se javljaju kada odluke pojedinaca ili grupe podrazumevaju korist ili štetu za druga lica. U procesu odlučivanja, menadžment uzima u obzir tradicionalne poslovne vrednosti i norme, odnosno slobodu pojedinca, individualnu odgovornost, rast i društvene vrednosti, kao i norme u koje se ubrajaju dostojanstvo čoveka, jednakost i pravednost. Većina menadžera se u načelu slažu s navedenim vrednostima i normama, ali razlike često nastaju u trenucima kada je neophodna njihova primena. Sve se poslovne odluke ocenjuju, ne samo poslovnom efikasnošću, već i poslovnom etikom. Zato je neophodno voditi računa o razlikama u etičkim i zakonskim standardima različitih društava i nacija.

Vođenje pomoću primera i etički treninzi samo su neke od mera koje je moguće preduzeti u preduzeću u cilju podizanja etičke klime i društvene odgovornosti na viši nivo. Naime, u prvom slučaju menadžer poštovanjem etičkih kodeksa, ličnim primerom prezentuje ostalim zaposlenima formalni iskaz vrednosti preduzeća, dok se drugi primer manifestuje u obuci zaposlenog i prijavljivanju problema (Čičin-Šain, 2004, str. 41).

ZNAČAJ KORPORATIVNE KULTURE ZA POSLOVNU ETIKU

Pojam korporativne ili organizacione kulture, odnosno kulture organizacije, obuhvata ili se odnosi na svaki oblik organizacije, a ne samo na korporaciju kao složenu organizacionu formu, u vlasništvu akcionara, kojom upravljaju plaćeni menadžeri. Sadržaj, karakter, obeležje grupe i uticaj čine četiri elementa bez kojih nije moguće definisati korporativnu kulturu. Prvi element se odnosi na vrednosti, norme i osnovna načela, dok drugi i treći upućuju na socijalni karakter kulture u smislu da je kultura obeležje grupe i rezultat zajedničkog iskustva. Ponašanja članova organizacije i njihov međusobni uticaj su definisani četvrtim elementom (Miletić, 2009, str. 25)

Vrednosti, stavovi, osnovni principi i norme predstavljaju specifičan skup na kome se bazira identitet određene organizacije u poslovnom ambijentu označen kao korporativna kultura.. Ona predstavlja način rada organizacije i kao takva se može smatrati najbitnijim kriterijumom stvaranja pozitivnog ugleda na tržištu. Uzimajući u obzir da prethodno pomenuti skup verovanja u velikom broju slučajeva može biti narušen eksternim faktorima, za organizaciju je veoma bitno da u svakom trenutku ne izgubi „kompas“ i ostane na stazama utabanim etičnim poslovanjem.

Kao poseban faktor spoljnog okruženja, smatra se ekonomski sistem u okviru koga korporacija posluje, naročito ukoliko stimulativan i konkurentski orijentisan.

Značajan je i stepen razvijenosti tržišta sa svim obeležjima i karakteristikama tržišne konkurencije. Najznačajniji faktor u kreiranju kulture organizacije manifestuje se u ličnoj filozofiji i ponašanju rukovodstva, s obzirom da od stila rukovođenja i upravljačke strukture zavisi specifičnost korporativne kulture. Naime, rukovodioci su ti koji svojom moći odlučivanja i nametanja obrazaca drugima istovremeno postavljaju modele ponašanja u biznisu. Shodne tome, osobine vlasnika i glavnih menadžera najčešći su determinišući faktor oblikovanja normi u organizaciji, pa je od presudne važnosti etično ponašanje top menadžmenta svake organizacije.

U svakom organizacionom biznisu, nužno je oblikovati i ostvariti korporativnu kulturu koja će počivati na jasno i precizno definisanim pravilima etike koja propisuju osnovne vrednosti sistema kao i osnovne etičke principe kojih se organizacija mora pridržavati i praktično ih primenjivati (Miletić, 2009, str. 27).

ETIČNO POSLOVNO UPRAVLJANJE

Etika predstavlja naučnu disciplinu, čija se kompleksnost ogleda u jednakosti primenjivanja pravila, odnosno u njenoj univerzalnosti. Brojni su primeri u etičnom poslovanju koji podrazumevaju da ono što je dobro za jednu stranu, loše je za drugu. Shodno tome, pitanje koje se logički nameće jeste na koji način uspostaviti jedinstvena pravila i doneti univerzalno primenljivu odluku? Odgovor se nalazi u samoj definiciji poslovne etike, na osnovu koje etično delovanje mora doneti dobro kako organizaciji, tako i njenim interesnim grupama – zaposlenima, kupcima, poslovnim partnerima i okolini (Aleksić, 2007, str. 425). Kako bi prethodno pomenuta definicija bila opravdana ne samo u teoriji, već i u praksi, potrebno je unutar organizacije razviti sistem i standarde etičkog delovanja, uzimajući u obzirda je to jedini način da etička načela usmeravaju etičko ponašanje organizacije kao dobrom i ispravnom.

Etično poslovno upravljanje u okviru organizacije podrazumeva formalno i neformalno upravljanje pitanjima poslovne etike putem obrazaca, koji se odnose na uopštene izjave o ciljevima i stavovima preduzeća, kao i vrednostima organizacije, sa svojstvenim planom delovanja iste u sferi etike i etičkih načela.

Pravila poželjnog ponašanja, bazirana na temeljnim vrednostima, načelima i pravilima odgovornog poslovanja i ponašanja organizacije su poznata kao etički kodeksi, koji predstavljaju najzastupljeniju komponentu upravljanja poslovnim etikom u svetskoj poslovnoj praksi. Navedena pravila podrazumevaju identifikaciju

etičkih problema, koju prati pravovremena reakcija, putem linije izveštavanja i savetovanja u kojoj je lanac komunikacije od presudne važnosti i kao takav mora biti konstantno dostupan i lako primenljiv za sve zaposlene u okviru kompanije. Takođe, neophodno je da menadžeri i menadžment budu iz sfere poslovne etike i da se smatraju liderima, čiji će se zadatak ogledati kroz definisanje strategija, omogućavajući kako nesmetanu komunikaciju među zaposlenima, tako sprovođenje utvrđenih standarda. Jedno od najvažnijih prethodno pomenutih pravila ogleda se u etičkoj edukaciji i različitim vrstama treninga, putem kojih se utiče na svest zaposlenih, kako bi primena načela poslovne etike bila na najvišem nivou (Minić, 2004, str. 103).

Zbir navedenih komponenti, rezultiraće konceptom društvene odgovornosti preduzeća, koji podrazumeva da su odluke koje su donešene moraju biti usaglašene sa etičkim načelima i socijalnom okolinom.

Mnogi naučnici tvrde da je ostvarivanje profita neke kompanije nužno povezano sa kršenjem nekih osnovnih moralnih i etičkih normi, što je verovatno i tačno, s obzirom da su ekonomske odluke, najčešće povezane sa društvenim sistemom u celini. S druge strane, činjenica je da postoji nekolicina onih koji svoj profit ostvaruju poštovanjem etičkih principa.

ETIČKI KODEKS U TURIZMU

Etika predstavlja složen sistem koji karakterišu vrednosni kriterijumi, dok s druge strane, turizam predstavlja pojam koji prevazilazi jednodimenzionalna tumačenja i definicije, ali se ipak može odrediti kao složeni socio-kulturno-ekonomski sistem procesa i aktivnosti povezanih s putovanjima. Turistička kretanja, od početka planiranja putovanja, preko samog puta i boravka u odredištu pa do povratka na inicijalnu poziciju, neminovno dovode do susreta ljudi s novim situacijama i shodno tome, s određenim odlukama koje uključuju i etičke elemente.

Turizam, kao i svaka druga grana privrede, podrazumeva situacije u kojima je neophodno donošenje (ne)etičke odluke u planovima vezanim za ostvarenje poslovnih ciljeva. Budući da proizvod turizma primarno predstavljaju usluge i doživljaji, pojam i sadržaj ovih interakcija još je kompleksniji i zahtevniji, a time i sistemi vrednosti koji kroz turizam dolaze do izražaja.

Uopšteno govoreći, smatra se da je glavna funkcija svakog poslovanja, pa tako i u turizmu, ostvarivanje profita. Donedavno, profit je sagledavan isključivo u ekonomsko-finansijskim kategorijama, ali razvoj obrazovanja, opšteprihvaćene činjenice čovekovog uticaja na klimatske promene i novi pristupi organizaciji uobličeni

u konceptu trobilančanog pristupa, doveli su do njegovog prepoznavanja, kao sistema s ekonomskom i socijalnom komponentom. Upravo je to trenutak u kome je aktiviranje vrednosnih kriterijuma u obliku donošenja etičkih kodeksa moglo doći na red.

Navedenom pitanju u oblasti turizma maksimalno se posvetila Svetska turistička organizacija (u daljem tekstu: UNWTO), koja predstavlja agenciju Ujedinjenih nacija, sa štabom u Madridu, u Španiji. UNWTO predstavlja najznačajnije globalno telo čiji zadatak podrazumeva prikupljanje i komparaciju statističkih podataka koji se odnose na međunarodni turizam. Navedena organizacija okuplja javni sektor turističkih tela iz većine zemalja sveta, a publikacijom svojih podataka omogućava poređenje toka i rasta turizma na globalnom nivou. U toku 2012. godine, broj turističkih dolazaka u svetu, premašio je cifru od jedne milijarde. S obzirom na ogroman broj međunarodnih dolazaka, turizam definitivno postaje vrlo ozbiljna grana privrede sa ozbiljnim učinkom u bruto nacionalnom dohotku.

Sveobuhvatna masovnost i heterogenost turizma, doveli su do usvajanja „Globalnog etičkog kodeksa za turizam“ na Generalnoj skupštini UNWTO-a u Santjagu 1999. godine. Naime, Kodeks je definisan kroz deset načela i kao takav je obavezan za sve države članice Organizacije.

Sadržaj obavezujućih tačaka je sledeći:

- doprinos turizma međusobnom razumevanju i uvažavanju među ljudima i društvima;
- turizam kao sredstvo za individualno i kolektivno ispunjenje;
- turizam kao faktor održivog razvoja;
- turizam kao korisnik kulturnog nasleđa čovečanstva i činilac njegovog unapređenja;
- turizam kao korisna aktivnost za zemlje zajednice i domaćina;
- obaveze nezavisnih turističkih profesionalaca odgovornih za razvoj;
- pravo na turizam;
- sloboda turističkih kretanja;
- prava zaposlenih i preduzetnika u turističkoj privredi;

- implementacija Globalnog etičkog kodeksa za turizam.

Primena etičkih kodeksa, standarda ponašanja koje ustanovljava organizacija kako bi svoju etičku politiku implementirala u praksi, podrazumeva, ukoliko je neophodno, pisanje priručnika za usaglašavanje sa zakonom (priručnik za usaglašavanje sa etikom). Priručnik se bazira na sadržaju kodeksa i smernicama, kako bi oni bili primenljivi na specifična radna mesta i zanimanja.

Jedna od država kojoj je etički kodeks u oblasti turizma bio neophodan jeste Republika Crna Gora. Naime, ova država predstavlja atraktivnu turističku destinaciju koja iz godine u godinu beleži rast međunarodnih dolazaka, stoga sfera poslovne etike mora biti jasno definisana. Pitanja poslovne etike u oblasti turizma do proglašenja nezavisnosti Republike Crne Gore regulisana su YUTA standardima, a nakon toga, navedenu materiju definiše Kodeks poslovne etike Republike Crne Gore, čije će odredbe biti predmet razmatranja u daljem toku rada.

KODEKS POSLOVNE ETIKE REPUBLIKE CRNE GORE

Kodeks poslovne etike Republike Crne Gore predstavlja akt koji je Skupština Privredne komore Crne Gore usvojila osmog aprila 2011. godine. Osnovni cilj donošenja navedenog propisa ogleda se u njegovom doprinosu i afirmisanju etičkog poslovanja, kao i u uspostavljanju pravnog okvira za realizaciju poslovnih aktivnosti u skladu sa dobrim poslovnim običajima.

Kodeks obavezuje sve članove Komore, odnosno sve poslovne subjekte koji su registrovani na teritoriji Crne Gore. Svi članovi Komore su dužni da prilagode svoje delovanje načelima odgovornosti, istinitosti, efikasnosti, kao i načelu postupanja u dobroj veri prema poslovnim partnerima.

U Kodeksu je posebno naglašena potreba za poštovanjem zaštite životne sredine. U navedenom kontekstu istaknuto je da dobra i usluge treba da budu kako proizvedeni, tako i ponuđeni kupcima, na društveno i ekološko odgovoran način. U okviru segmenta Kodeksa koji reguliše međusobni odnos poslovnih subjekata propisano je da načela etike u poslovanju podrazumevaju dužnost poslovnih subjekata da se striktno pridržavaju preuzetih obaveza u skladu sa dogovorenim ugovornim uslovima. U istom delu Kodeksa navedena je i obaveza poslovnih subjekata da poslovnim partnerima, državnim organima i javnosti učine dostupnim podatke o svojim aktivnostima kada za to postoji obaveza predviđena zakonom, ugovorom, dobrim poslovnim običajima ili opravdanim javnim interesom, kao i zahtev u pogledu deklarisanog kvaliteta proizvoda i usluga. Istaknuto je da proizvodi i usluge

moraju biti sigurni i zdravstveno prihvatljivi u, kako Kodeks navodi, svojoj namjenoj upotrebi.

Treći deo Kodeksa sadrži pravila koja regulišu unutrašnje odnose u poslovnom subjektu. Ustanovljeno je pravo poslovnih subjekata da samostalno uredi svoju organizaciju i pravila ponašanja, ali da u tom procesu poštuju važeće propise, kao i osnovna ljudska prava. Zatim se navodi dužnost zaposlenih lica da profesionalno obavljaju poslove na koje su raspoređeni i da učestvuju u promociji poslovnih interesa poslovnog subjekta u kojem su zaposleni ili angažovani. Posebno je utvrđena obaveza zaposlenih koja se odnosi na čuvanje poslovne tajne pod kojom se, na osnovu odredbi Kodeksa, podrazumeva svaka informacija čije bi neovlašćeno otkrivanje trećim licima moglo da nanese štetu interesima poslovnog subjekta. U okviru trećeg dela Kodeksa predviđena je i dužnost poslovnih subjekata da vode poslovne knjige i sastavljaju finansijske izveštaje u skladu sa zakonom. U slučaju kreditiranja ili nekog drugog oblika finansiranja, privredni subjekti su u obavezi da potencijalnom finansijeru objektivno prikažu rezultate i plan poslovanja.

Završni segment Kodeksa se odnosi na rešavanje sporova u vezi sa primenom Kodeksa. U navedenom smislu predviđen je postupak pred Sudom časti pri Privrednoj komori Crne Gore, kao i postupak mirenja ili rešavanja spora pred arbitražom kod Stalnog izabranog suda pri Privrednoj komori Crne Gore.

Analiza odredbi Kodeksa ukazuje na detaljan pristup regulisanja predmetne materije, ali i na značaj koji ovakav akt, kako u oblasti turizma tako i u celokupnom privrednom sistemu Republike Crne Gore.

ZAKLJUČAK

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

Turizam predstavlja veoma osetljivu delatnost u kojoj se turistički doživljaj kreira, pre svega na osnovu kontakta turista i lica zaposlenog u ovoj oblasti. Stoga je primena etičkih kodeksa i etičkih principa od strane zaposlenih u ovoj delatnosti neophodna, kako bi određena destinacija stekla pozitivan imidž na turističkoj mapi.

Kodeks poslovne etike Republike Crne Gore prikazan je u radu kao pozitivan primer odgovornog ponašanja države prema etičnom poslovanju kako u sferi turizma tako i u ostalim privrednim granama. Navedeni kodeks predstavlja ohrabrujuću činjenicu trenutne situacije u ovoj državi koja se manifestuje u želji i volji velikog broja stručnih ljudi da svoje znanje implementiraju u sve segmente savremenog poslovanja.

Odnos prema turistima, kulturnim dobrima i poslovnim partnerima u skladu sa etičkim načelima trebalo bi da predstavlja neizostavnu komponentu modela upravljanja kvalitetom u turističkom poslovanju. Samo proces rada u skladu sa prethodno opisanim principima može da obezbedi napredak i zadovoljstvo svih učesnika u turističkoj delatnosti.

THE BASIC POSTULATES OF BUSINESS ETHICS AND THEIR IMPLEMENTATION IN THE TOURISM BUSINESS

Alavuk Djordje
Petrevska Miroslava

Abstract: *This paper represents the analysis of the most important postulates of business ethics and the importance of its implementation in modern business with an emphasis on the field of tourism. The first part of the article gives a clear overview of the development of ethics as a discipline that has historically been the subject matter of consideration and discussion of many authors. In addition, morality is presented as an essential component of ethical behavior, as well as its use and importance in modern corporate culture. Since tourism is considered to be a very sensitive field in which the impression or experience is created on the basis of contacts between tourists and people employed in this area, a special subject of discussion in the paper is focused on the application of ethical codes in this branch of industry. Code of Ethics of the Republic of Montenegro is presented as a positive example of responsible state behavior towards ethical business in the area of tourism, as well as in other segments of economy. In the concluding part of the paper, the authors point out that only work processes based on ethical principles can ensure progress and satisfaction of all stakeholders in the tourism sector.*

Keywords: *business ethics / code of ethics / corporate social responsibility / tourism*

LITERATURA

1. Aleksić, A. (2007). Poslovna etika – element uspješnog poslovanja. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 5 (1), 419-429.
2. Čičin-Šain, A. (2004). *Osnove menadžmenta*, Zagreb, Ekonomski fakultet.
3. Daft, R. L. (2006). *The New Era of Management*, Mason, Thompson South-Western.
4. Drobnyak, R. (2011). *Značaj poslovne etike*. Ekonomski razvoj kroz prizmu preduzetništva (str. 291-297), Podgorica, Univerzitet Crna Gora - Ekonomski fakultet Podgorica.
5. *Kodeks poslovne etike Republike Crne Gore*. (2011). Službeni list Crne Gore, br. 45/2011.
6. Mihajlović, D., Stojanović D. (2010). Poslovna etika i moral u biznisu. *Ekonomске teme*, 48 (2), 241-252.
7. Miletić, D. (2009). Korporativna društvena odgovornost - traganje za novom dimenzijom. *Analiza Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 45 (21), 23-30.
8. Miljević, M. (2010). *Poslovna etika i komuniciranje*, Beograd, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment.
9. Minić, V. (2004). Etička dimenzija poslovanja u tranzicionim procesima. *Sociološki pregled*, 34 (1-2), 101-113.
10. Potocan, V., Mulej, M. (2010). Meaning of content factor for business ethics of management. *Intellectual Perspectives & Multi-Disciplinary Foundations* (str. 77-90), Nashville, Intellectbase international consortium.
11. Rabotić, B. (2009). *Turističko vođenje u savremenom turizmu* (Doktorska disertacija), Beograd, Univerzitet Singidunum.
12. Rakas, S. (2004). *Sociologija menadžmenta*, Beograd, Megatrend univerzitet.
13. Ristić, D. (2004). *Osnovi menadžmenta*, Novi Sad, Fakultet za menadžment.
14. Simat, K., Dragin, A. (2012). Poslovna etika – element uspješnog poslovanja turističkih agencija. *Zbornik radova Departmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo*, 41 (1), 297-309.
15. Stark, A. (1993). What's the Matter with Business Ethics?. *Harvard Business Review*, 71 (3), 38-48.
16. *World Tourism Organization Network, Global Code of Ethics for Tourism*. (2014, Maj 20), preuzeto sa: <http://ethics.unwto.org/en/content/global-code-ethics-tourism>

KULTURNA DOBRA KAO DEO TURISTIČKOG PROIZVODA BANJA SRBIJE

Jovanović Tončev Melita¹

Podovac Milena²

Sažetak: *Kontinuirane promene u potrebama i preferencijama turista uslovile su neophodnost uvođenja novih elemenata u postojeće turističke proizvode destinacija. Kada je reč o banjskim destinacijama i sofisticiranom turisti koji očekuje autentičan doživljaj tokom putovanja, nije dovoljno ponuditi lekovitu vodu i blato. Tragajući za iskustvima, on teži ka novoj koncepciji godišnjeg odmora, koja podrazumeva kombinaciju aktivnog odmora, rekreacije, ali i upoznavanja kulturnih vrednosti lokalne zajednice. Cilj ovog rada je da ukaže na postojanje bogate kulturne baštine u banjama Srbije, koja može doprineti intenzivnijem razvoju turizma. U radu je izvršena ocena integrisanosti kulturnih dobara u postojeći turistički proizvod banja Srbije.*

Ključne reči: *kulturna dobra / banje Srbije / kulturno-turistički proizvod*

UVOD

Inovativnost u kreiranju turističkog proizvoda podrazumeva stalno angažovanje nosilaca turističke ponude na pronalasku novih načina za zadovoljenje potreba turista. Jedna od mogućnosti za unapređenje turističkog proizvoda jeste integrisanost kulturnih dobara u postojeću turističku ponudu. Savremena teorija turizma beleži rastući značaj kulturnog turizma i navodi dva objašnjenja takvih trendova. Prvi, ljudi su u potrazi za stabilnošću i pripadnošću u vremenima kada se stvari stalno menjaju gledajući da se povežu sa prošlošću. Drugi, ljudi danas žive duže i putuju dalje. Seniori koji su postali značajan segment turističke tražnje, pokazuju tendenciju da se osvrnu ka drugim mestima i podsete uspomena tako što će posetiti kulturna dešavanja u svom ili nekom drugom mestu (Pan, 2014, str. 330).

¹ Univerzitet Singidunum, Danijelova br. 32, e-mail: mjtoncevc@singidunum.ac.rs.

² Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Novo Selo br. 96.

Kulturna dobra kao integralni deo banjskog proizvoda mogu savremenom turisti omogućiti nova saznanja, doživljaje i iskustva. Banje Srbije nedovoljno koriste resurse kao što su arheološka nalazišta, crkve, manastiri, spomenici, ali i događaje i manifestacije, koje su takođe bitan element ponude kulturnog turizma. Adekvatno oblikovanje banjske ponude doprinelo bi smanjenju sezonskih oscilacija, koje za posledicu imaju nedovoljnu popunjenost kapaciteta. Ponuda koja bi obezbedila kvalitetan i sadržajan doživljaj, za rezultat bi imala veliki broj turista koji su spremni da potroše novac u datoj turističkoj destinaciji želeći da za isti dobiju vrednost.

U radu je korišćena deskriptivna metoda kako bi se opisale činjenice o kulturnim dobrima, vezi kulture i turizma, njihovoj povezanosti i mogućnosti da kulturna dobra postanu integralni deo turističkog proizvoda banja Srbije. Analiza sadržaja je primenjena kako bi se ukazalo na dosadašnja izučavanja kulturnih dobara i na njihovu povezanosti sa turizmom. Kvantitativno-kvalitativna metoda je primenjena u svrhu ocene integrisanosti kulturnih dobara u turistički proizvod banja Srbije.

KULTURNA DOBRA U FUNKCIJI RAZVOJA TURIZMA

U uslovima saturacije turističkog tržišta, kulturna dobra postaju jedan od primarnih faktora atraktivnosti destinacija. Kulturna dobra su stvari i tvorevine materijalne i duhovne kulture od opšteg interesa, koje uživaju posebnu zaštitu (Narodna biblioteka Srbije). Bez obzira da li se određeno mesto klasifikuje kao destinacija ili ne, danas u gotovo svim gradskim i seoskim sredinama postoji veliki broj lokaliteta kulturno-istorijskog nasleđa. U literaturi su zastupljene različite klasifikacije kulturnog nasleđa. Prema UNESCO-u, pojam kulturnog nasleđa obuhvata nekoliko kategorija (UNESCO):

- Materijalna kulturna baština, koja obuhvata pokretno kulturno nasleđe (slike, skulpture, kovanice i rukopisi), nepokretno kulturno nasleđe (spomenici, arheološka nalazišta) i podvodno kulturno nasleđe (brodske olupine, podvodne ruševine i gradovi).
- Nematerijalno kulturno nasleđe, koje podrazumeva usmenu tradiciju, muziku i ples, rituale i dr.
- Prirodna baština (prirodni pejzaži sa kulturnim motivima).
- Nasleđe iz oružanih sukoba.

Osnova razvoja kulturnog turizma su kulturna dobra materijalnog i nematerijalnog karaktera. Jedna od najprihvaćenijih definicija kulturnog turizma je definicija, koju je formulisao Richards (1996, str. 24) a prema kojoj kulturni turizam označava *kretanje ljudi, koje je uzrokovano kulturnim atrakcijama izvan njihovog uobičajenog mesta stanovanja, sa namerom sakupljanja novih informacija i iskustava kako bi zadovoljili svoje potrebe*. Turizam i kultura se prožimaju. Osmišljavanjem kulturno-turističkog proizvoda obogaćuje se osnovni proizvod, odnosno imidž odredišta, povećava potrošnja, dužina boravka turista i zadovoljstvo njihovim boravkom. Posledica takvih trendova je ponovna poseta turista. Zahvaljujući razvoju turizma stimuliše se lokalna, odnosno regionalna tražnja i otvaraju se mogućnosti razvoja novih tržišnih segmenata. Od turizma, kultura dobija dodatni izvor prihoda, proširuju se tržišta i stvaraju novi segmenti posetioca, podstiče se profesionalno upravljanje kulturnim dobrima i njihov marketing, omogućuje se bolja kontrola nad korišćenjem kulturnih potencijala, a među lokalnim stanovništvom stvara se bolji imidž kulture (Demonja, 2011, str. 182–183). Zadatak destinacijskog menadžmenta je da potencijalnim turistima obezbedi uslugu koja će zadovoljiti njihove kriterijume i isporučiti vrednost u smislu autentičnog iskustva i doživljaja. Po Ćiriću (2011, str. 23) „zadovoljni turista može postati deo destinacijskog marketing menadžmenta prenošenjem pozitivnih iskustava o destinaciji ostalim korisnicima. Nezadovoljan potrošač svoje nezadovoljstvo izražava u proseku desetorici ili čak većem broju ljudi. Na taj način stvorena je negativna *word of mouth* komunikacija i neće se moći savladati uz pomoć ekonomske propagande.“

Kulturni *proizvod* nisu same građevine ili predmeti iz prošlosti već je proizvod način njihove interpretacije. Po Vrtiprahu (2006, str. 288), „kulturni resursi moraju biti za turiste izvor emocija, pružiti im određeni doživljaj.“ Pored niza pozitivnih uticaja turizma na kulturu, neminovni su i negativni uticaji, čije posledice mogu biti dalekosežnih razmera. Turizam može fizički negativno uticati na kulturno nasleđe pa u nekim destinacijama turisti nisu poželjni jer previše traže autentično kulturno iskustvo što može vrlo osetljiva područja otvoriti vrlo opasnom masovnom turizmu. Po Pančić-Kombolu (2006), „ključno pitanje u odnosu kulture i turizma je do koje mere stanovništvo pojedinih mesta ili područja održava kontrolu nad vlastitom kulturom i proizvodima koji iz nje proizilaze – čija se kultura prodaje i kome“ (str. 212). Razvoj kulturnog turizma u budućnosti zavisice od kvaliteta kulturnih resursa, ali i od očuvanosti istih, posebno materijalnih. Opasnost od nekontrolisanog razvoja turizma je iscrpljivanje motiva kulture određene lokalne zajednice, ali i menjanje dobara pod uticajem kultura zajednica iz kojih turisti dolaze. Činjenica je da međuzavisnost između turizma i kulture postoji. Međutim,

pozitivni rezultati interakcije kulture i turizma mogu biti realizovani ukoliko se uvažavaju principi održivog razvoja.

ANALIZA KULTURNIH DOBARA BANJA SRBIJE

Razvoj kulturnog turizma temelji se na snažnom identitetu destinacije. Ukoliko destinacija predstavlja spoj atraktivnog prirodnog ambijenta i bogatog kulturno-istorijskog nasleđa, realne su mogućnosti da se kreiranjem dodatnih sadržaja, ista bolje pozicionira u svesti turista, ali i na turističkom tržištu. Banje Srbije imaju dugu tradiciju u razvoju zdravstvenog turizma. Zahvaljujući blagodetima mineralnih voda i klimatskim predispozicijama, banjske destinacije su oduvek bile izuzetno posećene. Povećanje broja ljudi koji odlaze u banje kako bi unapredili svoje psiho-fizičko stanje, ali ne i na lečenje, uslovio je potrebu upotpunjavanja ponude za takve turiste. Postavlja se pitanje šta je osnovno i suštinski moguće ponuditi turistima koji dolaze u banje, a da njihov primarni motiv nije pasivno vezan za lečenje? Sa druge strane, evidentan je trend rasta interesovanja turista za kulturu lokalne zajednice, u kojoj borave tokom putovanja.

Promene koje odlikuju savremeno turističko tržište ukazuju na neophodnost povezivanja ekološki očuvanog prirodnog okruženja i kulturnih dobara u jedinstven turistički proizvod. Predmet naše analize su banje, čiji se razvoj temelji na turističkom proizvodu a poseduju i mogućnosti za razvoj kulturnog turizma u skladu sa postojećom strukturom turističkog proizvoda ili koje su već na putu da zaokruže takvu turističku ponudu.

Vrnjačka Banja – Kao jedno od najpoznatijih i najposećenijih lečilišta, Vrnjačka Banja predstavlja reprezentativan primer banje sa višestrukim mogućnostima za razvoj kulturnog turizma. Izuzetno bogato kulturno-istorijsko nasleđe svedoči o postojanju Vrnjačke Banje mnogo pre nego što se ona prvi put spominje u pisanim dokazima. Prema Borović-Dimić i Dimić (2003, str. 9), „najstariji tragovi naseljavanja u ovoj oblasti potiču iz mlađeg kamenog doba, iz perioda od 3800. do 3100. godine pre nove ere, odnosno sa kraja neolita i početka eneolita.” Jedan od najstarijih i najautentičnijih pseudo-klasicističkih objekata je *Zamak Belimarković*. Prema projektu bečkog arhitekta Vintera, u periodu između 1882. i 1887. godine izgrađen je dvorac za generala Jovana Belimarković, tadašnjeg ministra srpskog kralja Milana Obrenovića i namesnika maloletnog kralja Aleksandra Obrenovića (Dvorac Belimarković, Vrnjačka Banja). U *Zamku Belimarković* je stacioniran *Zavičajni muzej*, koji je organizator manifestacija kao što su književne večeri, izložbe, stalne postavke arheološke građe i sl. Vrnjačka Banja poseduje i veliki broj sakralnih objekta, čije postojanje takođe svedoči o dugoj istoriji i postojanju same

banje. Jedan od njih nalazi se u jezgru banjske opštine, tačnije na Čajkinom brdu i posvećen je rođenju Presvete Bogorodice.

Vrnjačka Banja je oduvek bila poznata po manifestacijama. Prvobitno su manifestacije bile skromnih razmera i posećenosti. Ozbiljnijim razvojem turizma, manifestacije su poprimile masovni karakter i postale jedan od primarnih motiva dolaska turista. *Kulturni centar* Vrnjačke Banje je organizator jedne od najznačajnijih kulturnih manifestacija u Srbiji pod nazivom *Vrnjačke kulturne svečanosti*, koja traje 100 letnjih dana a čine je programi iz oblasti književnosti, pozorišnog, filmskog, televizijskog i muzičkog stvaralaštva, likovne delatnosti, izdavaštva i muzeologije. Kao najpoznatije i sa najdužom tradicijom izdvajaju se: *Međunarodni festival klasične muzike*, *Književno leto*, *Pozorišni dani srpskog teatra*, *Festival likovnog stvaralaštva Srbije* i *Festival filmskog scenarija* (<http://www.vrnjacka-banja.co.rs/>).

U neposrednoj blizini Vrnjačke Banje nalaze se lokaliteti kulturno-istorijskog nasleđa, koji su značajni za istoriju srpskog naroda. Dominantna su dva pravca: prvi, koji se pruža od Banje preko Kraljeva i Novog Pazara i predstavlja Ibarsku kraljevsku dolinu, i drugi koji se pruža preko Goča, Župe i Kruševca i predstavlja potkosovsku Srbiju. U najrepzentativnije primere spomenika kulture Ibarske kraljevske doline, svrstani su: manastiri *Žiča*, *Studenica*, *Gradac*, *Petrova crkva*, *Sopocani*, ostaci *Đurđevih stupova*, zatim ostaci srednjovekovnih gradova *Ras* i *Maglič*. Najznačajniji spomenici kulture potkosovske Srbije su: manastiri *Naupara*, *Lazarica*, *Veluč*, *Rudenica*, *Kalenić*, *Ljubostinja*, kao i ostaci srednjovekovnih gradova kneza *Lazara Hrebeljanovića*, *Koznika* i *Jerininog grada* (Rudinčanin i Topalović, 2008, str. 334-345). Vrnjačka Banja zauzima vodeće mesto na mapi banja Srbije kada je reč o značaju, raznolikosti i zastupljenosti kulturnih resursa.

Niška Banja – Za razliku od Vrnjačke Banje, Niška Banja je najstarija banja u Evropi. Za ovu banju se znalo još u vreme starih Rimljana, koji su u II veku kapitalirali glavno vrelo i izgradili kupatilo sa dva bazena od šarolikog mermera (<http://www.niskabanja.org/>). U samoj banji i njenom neposrednom okruženju zastupljeni su istorijski značajni lokaliteti kulturnog nasleđa. Neophodno je istaći da banja poseduje biblioteku, umetničku galeriju i letnju pozornicu, koji u toku leta postaju mesta brojnih događaja objedinjenih u manifestaciji *Kulturno leto u Niškoj Banji* (Banje i klimatska mesta). Znatno bogatije kulturno-istorijsko nasleđe je njeno neposredno okruženje, odnosno grad Niš. Lokaliteti, koji su posebno atraktivni za turiste su: arheološko nalazište *Medijana*, koje zauzima površinu od 40 hektara i na kome se mogu videti ostaci nekadašnjih građevina i mozaici; *Čele kula*, koja je posledica velike bitke na Čegru; *Narodni muzej*, u kome se čuvaju eksponati istorijskog i civilizacijskog razvoja grada Niša; *Niška tvrđava* kao jedno od najočuvanijih

zdanja turske vojne arhitekture na srednjem Balkanu; Memorijalni park *Bubanj*, brdo *Čegar*, *Spomenik oslobodiocima*, *Spomenik kralju Aleksandru* kao i veliki veliki broj sakralnih objekata (Grad Niš, 2011, str. 20–24).

Niš je, za razliku od banje, poznat po manifestacijama, koje mogu upotpuniti boravak turista, među kojima su: *Dani Sv. cara Konstantina i carice Jelene*, tokom koje se kulturnim sportskim i naučnim događajima veličaju najznamenitije istorijske ličnosti ovog grada; međunarodni džez festival *Nisville*; muzički festival *Nisommia*, *Filmski susreti*, *Dani bureka* (Turistička organizacija Niš). Gradsko jezgro Niša je izuzetno bogato materijalnim i nematerijalnim kulturnim vrednostima, što pruža mogućnost za objedinjavanje proizvoda kulturnog turizma i potencijala same banje.

Vranjska Banja – Vranjska Banja se nalazi u okruženju šumovite doline sa prirodno toplim i gaziranim izvorima, koji imaju povoljna lekovita i terapijska svojstva. Po Sharrocksu (2007, str. 33) „ovaj kraj poznat je još iz rimskog perioda.” Jedno je od najstarijih lečilišta u Srbiji, o čemu svedoči njen pomen u Povelji kralja Stefana Dušana iz XIV veka. U njoj se od 1914. godine lečio kralj Petar I Karađorđević i to je jedan od razloga zbog kog banja nosi naziv *kraljevska banja*. Takođe spada u red najtoplijih banja u Evropi (Grad Vranje, 2009, str. 11). Prirodni ambijent Vranjske Banje oplemenjen je bogatim kulturnim nasleđem, koje svedoči o bogatoj istoriji i tradiciji ovih krajeva. Najreprezentativniji lokaliteti kulturno-istorijskog nasleđa su: vizantijski grad *Izom*, zatim ostaci srednjovekovnog utvrđenja *Markovo kale*, staro tursko kupatilo *Hamam*, muzej kuća Bore Stankovića, koja je izgrađena oko 1850. godine, Pašin konak iz 1765. godine i Beli most, koji se naziva i *most ljubavi*. Sa druge strane, za turiste je pored kulturno-istorijskog nasleđa ovog kraja interesantan i prirodni potencijal u vidu Vlasinskog i Aleksandrovačkog jezera, planine Besna kobilica i izlet do manastira *Sv. Prohor Pčinski* (Vranjska Banja). Vranjska Banja se kao destinacija nalazi u senci vodećih banjskih lečilišta Srbije. Međutim, bogata resursna osnova prirodnog i antropogenog karaktera ukazuje na postojanje mogućnosti za dugoročniji integralni razvoj zdravstvenog i kulturnog turizma.

Prolom Banja – Po Stankoviću (2010, str. 45) „Prolom Banja spade u mlađe, ali dobro posećene balneološke centre Srbije.“ Turistička valorizacija resursa za razvoj kulturnog turizma u Prolom Banji povezana je sa njenim neposrednim okruženjem. Najpoznatiji lokalitet kulturno-istorijskog nasleđa posebno atraktivan za turističke posete je *Đavolja varoš*, koja predstavlja skup prirodnim procesima nastalih zemljanih figura. *Đavolja varoš* je od Prolom banje udaljena 32 km. Postoji i drugi prilaz iz Prolom Banje, pešački, koji se naziva *Staza zdravlja* (10,5 km) i koji se može preći za dva i po sata napornog hoda (Bojović, 2012, str. 45).

Ova banja je poznata po sakralnim objektima, koji se nalaze u njenoj neposrednoj blizini. Kao najznačajniji sakralni objekat izdvaja se crkva *Lazarica* koja je sagrađena 1890. godine na temeljima starijeg hrama i u kojoj je prema narodnom verovanju izvršeno pričešće dela srpske vojske pred odlazak u Kosovsku bitku. Neobjašnjivu prirodnu retkost predstavljaju šest uvijenih stabala šljiva u dvorištu Crkve *Lazarice*. Druga po značaju izdvaja se *Crkva Sv. Petke* koja je otkrivena 1918. godine a za koju se pretpostavlja da potiče iz nemanjičkog ili starijeg perioda (Turistička organizacija Kuršumlje).

Gornja Trepča – Banja Gornja Trepča, poznatija kao Atomska Banja, je još jedan primer dobre prakse kada je reč o raznovrsnosti prirodnih i antropogenih turističkih vrednosti. Ova banja je poznata po lokalitetima koji omogućavaju razvoj verskog turizma. *Crkva Presvete Bogorodice* je obnovljena 1824. godine. Fragmenti prozora apside stilski pripadaju moravskoj školi, što ukazuje da je crkva nastala u 14. ili 15. veku. U susednom selu Prislonici se nalazi manastir *Vujan*, koji je nastao na mestu gde su se nalazili isposnica i grob nepoznatog monaha. Umetničku vrednost imaju drvena duborezbarena vrata na zapadnoj strani. Atraktivnost Gornje Trepče upotpunjavaju vodenice, kojih je nekada bilo 12, a danas nijedna nije u funkciji (Pavlović, 2008, str. 101-103). Tokom letnje sezone zastupljene su kulturno-turističke manifestacije, od kojih se izdvajaju *Dani zdravlja* i *Dani šljiva*, a u selu Prislonici se organizuje čuveni *Sabor frulaša*.

OCENA INTEGRISANOSTI KULTURNIH DOBARA U TURISTIČKI PROIZVOD BANJA SRBIJE

Integrisanje kulturnih dobara u turistički proizvod banja je još uvek nedovoljno zastupljeno u Srbiji. Menadžment banja vrlo retko koristi prednosti i mogućnosti za formiranje kompleksnog proizvoda. Za potrebe ovog rada izvršena je turistička valorizacija kulturnih dobara, koji se nalaze u neposrednoj blizini analiziranih banja. U svrhu ocene integrisanosti kulturnih dobara u postojeću ponudu banja Srbije korišćen je kvantitativno-kvalitativni metod koji je primenjen kako bi se analizirali sekundarni podaci prikupljeni analizom veb-sajtova odabranih banja. U oblasti turizma ne postoji eksplicitno utvrđen metod valorizacije. Pretežno su to kvantitativno-kvalitativne metode, koje kroz numeričko izražavanje, deskripciju, a ponekad i grafički prikaz, izražavaju vrednost resursa, koji se valorizuje (Besermenji, Marković i Jovičić, 2010, str. 93-110). U svrhu ocene integrisanosti kulturnih dobara u postojeću ponudu banjanskog turističkog proizvoda, razmatrani su sledeći parametri:

- Značajnost kulturnog dobra (vrednosti od 1 do 3), pri čemu broj poena zavisi od toga da li je reč o kulturnom dobru (1 poen), kulturnom dobru od velikog značaja (2 poena) ili kulturnom dobru od izuzetnog značaja (3 poena).
- Geografski položaj u odnosu na analiziranu banju (vrednosti od 1 do 3). Broj poena je definisan u zavisnosti da li je lokalitet udaljen više od 20 km (1 poen), od 10 do 20 km (2 poena) i do 10 km (3 poena).
- Putna infrastruktura je vrednovana poenima od 1 do 3 u zavisnosti od pristupačnosti i stanja puteva.
- Ponuda izleta u okviru banjskog proizvoda vrednovana je 1 poenom ukoliko isti postoje i 0 poena ukoliko ne postoji.
- Organizovanost izleta u smislu postojanja stručnog vodiča za dati lokalitet na kome se nalazi kulturno dobro vrednovana je 1 poenom ukoliko isti postoje i 0 poena ukoliko ne postoje.
- Organizovanost prevoza do lokaliteta vrednovana je u zavisnosti od toga da li je reč o samostalnom prevozu turista (0 poena) ili organizovanom prevozu od strane nosilaca turističke ponude (1 poen).

Ocena integrisanosti kulturnih dobara izvršena je za pet banja, koje su u prethodnom delu rada detaljno analizirane. Ukupan broj poena, koji ukazuje na stepen integrisanosti kulturnih dobara u turistički proizvod, rangiran je na sledeći način:

- Od 1 do 3 poena – nedovoljna integrisanost kulturnog dobra u turistički proizvod.
- Od 4 do 7 poena – postojanje svesti o značaju kulturnog dobra ali je neadekvatna saobraćajna ili organizaciona infrastruktura.
- Od 8 i više poena – kulturno dobro je integrisano u turistički proizvod analizirane banje.

Tabela 1. Ocena integrisanosti kulturnog dobra u turistički proizvod Vrnjačke Banje.

Naziv kulturnog dobra	Značajnost	Udaljenost od banje	Saobraćajna infrastruktura	Ponuda izleta	Organizovanost izleta	Saobraćajna povezanost	Ukupno
zamak Belimarković	2	3	3	1	1	1	11
srednjovekovni grad Ras	3	1	2	1	1	1	9
manastir Žiča	3	1	3	1	1	1	10
manastir Ljubostinja	3	2	3	1	1	1	10
tvrđava Koznik	2	1	1	0	0	0	4

Izvor: Sopstvena obrada podataka

Valorizacija kulturnih dobara Vrnjačke Banje i njenog neposrednog okruženja ukazuje na postojanje lokaliteta, koji su u većoj ili manjoj meri implementirani u postojeći turistički proizvod. Na osnovu kvantitativne analize, zaključujemo da su lokaliteti zamak *Belimarković*, manastiri *Žiča* i *Studenica* i ostaci srednjovekovnog grada *Rasa* integrisani u turistički proizvod Vrnjačke Banje. Tvrđava *Koznik* predstavlja lokalitet, za koji postoje realne mogućnosti da bude implementiran u proizvod analizirane banje. Međutim, na nedovoljnu zatupljenost tvrđave u ponudu uticala je geografska udaljenost lokaliteta, loša saobraćajna povezanost, loša pristupačnost samom lokalitetu, neadekvatna saradnja lokalnih turističkih organizacija.

Tabela 2. Ocena integrisanosti kulturnog dobra u turistički proizvod Niške Banje.

Naziv kulturnog dobra	Značajnost	Udaljenost od banje	Saobraćajna infrastruktura	Ponuda izleta	Organizovanost izleta	Saobraćajna povezanost	Ukupno
Medijana	1	3	2	1	0	0	7
Čele kula	1	3	3	1	0	0	8
Narodni muzej	1	2	3	1	0	0	7
Memorijalni park	1	2	2	1	0	0	6
brdo Čegar	1	2	1	1	0	0	5

Izvor: Sopstvena obrada podataka

Destinacijski menadžment Niške Banje je svestan kulturnog značaja *Čele kule* ali uprkos tome ne postoji organizovani izlet sa profesionalnim vodičem do naznačenog lokaliteta. Afirmacija lokaliteta Čegar je najmanje zastupljena.

Tabela 3. Ocena integrisanosti kulturnog dobra u turistički proizvod Vranjske Banje.

Naziv kulturnog dobra	Značajnost	Udaljenost od banje	Saobraćajna infrastruktura	Ponuda izleta	Organizovanost izleta	Saobraćajna povezanost	Ukupno
Kale Krševica	1	2	2	0	0	0	5
tvrđava Markovo kale	1	3	2	1	1	1	9
spomenkuća Bore Stankovića	1	3	2	1	1	1	9
Manastir Prohor Pčinjski	1	1	1	1	0	0	4
Izom	1	3	1	1	1	1	8

Izvor: Sopstvena obrada podataka

Analizirani podaci pokazuju da je Manastir Prohor Pčinjski nedovoljno implementiran u turistički proizvod Vranjske Banje. Bez obzira na svesnost menadžmenta banje o značaju ovog lokaliteta, ne postoji organizovan izlet sa adekvatnim vodičem. Spomenkuća Bore Stankovića ima sve karakteristike dobro implementiranog kulturnog dobra na osnovu analiziranih elemenata.

Tabela 4. Ocena integrisanosti kulturnog dobra u turistički proizvod Proлом Banje.

Naziv kulturnog dobra	Značajnost	Udaljenost od banje	Saobraćajna infrastruktura	Ponuda izleta	Organizovanost izleta	Saobraćajna povezanost	Ukupno
Đavolja varoš	3	1	2	1	1	1	9
Pećina Risovača	2	3	1	1	1	1	9
Karadorđeva crkva	1	2	2	1	1	1	8
Etno selo	1	3	1	1	1	1	8
Neolitsko nalazište Pločnik	2	1	2	1	1	1	8

Izvor: Sopstvena obrada podataka

Analiza elemenata, koji mogu ukazati na stepen integrisanosti kulturnih dobara u turistički proizvod banja Srbije, pokazuje da su nosioci aktivnosti marketinga u Prolom Banji preduzeli značajne akcije kako bi upotpunili i obogatili banjsku ponudu proizvodima koji su značajna kulturna dobra. Osim ponude i ukazivanja na postojanje pećina, manastira, neolitskih nalazišta, kreatori marketinške strategije su pristupili uobličavanju i organizovanju turističkih izleta u pratnji profesionalnih vodiča do pomenutih lokaliteta. Sva analizirana kulturna dobra su implementirana u turistički banjski proizvod.

Tabela 5. Ocena integrisanosti kulturnog dobra u turistički proizvod Gornje Trepče.

Naziv kulturnog dobra	Značajnost	Udaljenost od banje	Saobraćajna infrastruktura	Ponuda izleta	Organizovanost izleta	Saobraćajna povezanost	Ukupno
Manastir Presvete Bogorodice	1	3	3	1	1	1	10
Manastir Vujan	2	3	3	1	1	1	11

Izvor: Sopstvena obrada podataka

Na osnovu analize kulturnih dobara Gornje Trepče i njene bliže okoline, zaključujemo da su prema svim parametrima lokaliteti implementirani u postojeću turističku ponudu. Turistički proizvod banje Gornja Trepča obogaćen je kulturnim manifestacijama.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Na osnovu analize kulturnih dobara kao resursa za oblikovanje kompleksnog turističkog proizvoda, možemo zaključiti da su banje Srbije bogate značajnim i turistički atraktivnim kulturnim vrednostima. Međutim, kulturni resursi analiziranih banja nisu podjednako valorizovani i zastupljeni u turističkoj ponudi. Razlozi su višestruki: nepostojanje jasne politike razvoja turizma, nedovoljno efikasna promocijska politika, neprepoznavanje kulturnog turizma kao primarnog turističkog proizvoda, neadekvatna zaštita i uređenje lokaliteta kulturno-istorijskog nasleđa i sl.

Zajednička karakteristika analiziranih banja je postojanje kulturnog potencijala. Adekvatnom valorizacijom istih otvaraju se mogućnosti za kreiranje jedinstvenog turističkog proizvoda. Reprezentativan primer je Vrnjačka Banja, čija ponuda obedinjuje gotovo sve oblike kulturnog turizma. Niška Banja kulturni turizam te-

melji na kulturnim vrednostima grada Niša, dok se pred Vranjskom Banjom nalaze široke mogućnosti od blizine manastira *Sv. Prohor Pčinjski*, Vlasinskog jezera do ostataka srednjovekovnog grada *Izoma*. Komparativna prednost Prolom Banje je blizina spomenika prirode jedinstvene arhitekture *Đavolje varoši*, a Gornja Trepča se može usmeravati ka razvoju verskog turizma. Nezavisno od udaljenosti lokaliteta kulture, zadatak destinacijskog menadžmenta je da vrednost lokaliteta pretvori u komercijalni turistički proizvod, koji će doprineti kvalitetnijem odmoru turista, ali istovremeno i realizaciji ekonomskih cijeva. Neophodno je da nosioci ponude iskoriste potencijale koje im stoje na raspolaganju, formulišu adekvatan banjsko-kulturni proizvod kako bi njihova destinacija osvojila nišu na turističkom tržištu.

Potreba za integrisanjem kulturnih dobara u turistički proizvod banjskih destinacija nastala omasovljavanjem turizma, postaje još očiglednija formiranjem profila savremenog turista koji je u potrazi za edukativnim sadržajima i iskustvom. Banje Srbije, kao turistička mesta bogata lekovitom vodom, blatom, plemenitim gasovima i čistim vazduhom, mogu svoj primarni i sekundarni proizvod oplemeniti ponudom kulturnih dobara. Ocena integrisanosti kulturnih dobara u turistički proizvod izabranih banja (Vrnjačka Banja, Niška Banja, Vranjska Banja, Prolom Banja i Gornja Trepča), ukazala je na mogućnosti i izazove koji se nalaze pred nosiocima marketing aktivnosti datih destinacija. Prirodni i kulturni potencijali, ukoliko bi bili oblikovani u jedan adekvatan kompleksan kulturno-turistički proizvod, mogu doprineti da banje Srbije privuku ne samo domaće već i veliki broj stranih turista. Formiranje i adekvatna promocija kulturno-turističkog proizvoda, relevantno su rešenje postavljenih pitanja.

CULTURAL PROPERTIES AS PART OF THE TOURISM OFFER OF SERBIAN SPAS

Jovanovic Toncev Melita

Milena Podovac

Abstract: *Continuous changes in the needs and preferences of tourists have made it necessary to introduce new elements into the existing tourism offer of destinations. When it comes to spa destinations, it is not enough to offer only healing water and mud to sophisticated tourists who expect an authentic experience when traveling. Searching for such an experience, tourists are increasingly looking for a new concept of spending their holiday, which involves a combina-*

tion of active vacation, recreation, and cultural values of local communities. The aim of this paper is to present the rich cultural heritage of Serbian spas, which may contribute to the intensive development of Serbian tourism. This paper also presents the assessment of the degree of integration of cultural property in the existing tourism offer of Serbian spas.

Keywords: cultural property / Serbian spas / cultural and tourism products and offerings

LITERATURA

1. Banje i klimatska mesta. (2014, Jun 20). Turistička organizacija Srbije. Preuzeto sa: <http://www.srbija.travel/destinacije/banje-i-klimatska-mesta/niska-banja/>
2. Besermenji, S., Marković, S., Jovičić, D. (2010). Turistička valorizacija sakralnih objekata građenih u stilu Raške škole. *Zbornik radova*, (58).
3. Bojović, G. (2012). *Kopaonik i banje u Podgorini*, Beograd, Srpsko geografsko društvo.
4. Borović-Dimić, J., Dimić, B. (2003). *Vrnjačka Banja na starim razglednicama*, Vrnjačka Banja, Zavičajni muzej-Zamak kulture, Kulturni centar Vrnjačka Banja.
5. Ćirić, M. (2011). Faktori koji determinišu lojalnost potrošača. *Ekonomija-teorija i praksa*, 4 (1), 15-26.
6. Demonja, D., (2011). Kulturni turizam: Hrvatska iskustva. *Antropologija*, 11 (1), 181-205.
7. Dvorac Belimarković, Vrnjačka Banja. (2014, Jun 17). Turistička organizacija Srbije. Preuzeto sa: www.srbija.travel/kultura/dvorci/dvorac-belimarkovica-vrnjacka-banja
8. Grad Niš. (2011). *Strategija razvoja turizma grada Niša 2011-2016*. Niš
9. Grad Vranje. (2009). *Strategija održivog razvoja grada Vranja 2009-2019*, Vranje, Stalna konferencija gradova i opština uz pomoć Evropske unije.
10. Kulturni centar Vrnjačke Banje. (2014, Jun 17). Preuzeto sa: <http://www.vrnjacka-banja.co.rs/kulturni-centar-vrnjacke-banje/>
11. Narodna biblioteka Srbije. (2014, Avgust 31). Preuzeto sa: https://www.nb.rs/view_file.php?file_id=286
12. Niška Banja. (2014, Jun 20). Preuzeto sa: <http://www.niskabanja.org/>
13. Pan, S. (2014). Book Review The Routledge Handbook of Cultural Tourism, M. Smith, G. Richards. *Tourism Management*, (42), 330-331
14. Pančić-Kombol, T. (2006). Kulturno nasleđe i turizam. *Radovi Zavoda za znanstveni rad HAZU*, (16-17), 211-226.

15. Pavlović, S. (2008). Turizam u funkciji razvoja banje Gornja Trepča, *Glasnik Srpskog geografskog društva*, (4), 99-208.
16. Richards, G. (1996). *Cultural Tourism in Europe*, Wallingford, CABI.
17. Ruđinčanin, O., Topalović, O. (2008). Vrnjačka Banja na početku 21. veka, Vrnjačka Banja, Biblioteka Dr Dušan Radić.
18. Sharrocks, M. (2007). *Plan razvoja turizma za jablanički i Pčinjski okrug*, Leskovac, Centar za razvoj Jablaničkog i Pčinjskog okruga.
19. Stanković, S. (2010). Banje u Podgorini Kopaonika, *Zemlja i ljudi*, (60), 39-46.
20. Turistička organizacija Kuršumlje. (2014, Jun 22). Preuzeto sa: <http://www.tokursumlja.rs/index.html>
21. Turistička organizacija Niš. (2014, Jun, 21). Preuzeto sa: <http://www.visitnis.com/>
22. Turistička organizacija Srbije. (2014, Jun 22). Banje i klimatska mesta, preuzeto sa: <http://www.srbija.travel/destinacije/banje-i-klimatska-mesta/banja-gornja-trepca/>
23. UNESCO. (2014, Avgust 31). Preuzeto sa: <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/illicit-trafficking-of-cultural-property/unesco-database-of-national-cultural-heritage-laws/frequently-asked-questions/definition-of-the-cultural-heritage/>
24. Vranjska Banja. (2014, Jun, 21). Preuzeto sa: <http://www.vranjskabanja.co.rs/tekstovi.php5?crypt=WlBeURIRBFc6NTllymI0ZmQ%3D>
25. Vrtiprah, V. (2006). Kulturni resursi kao činitelj turističke ponude u 21. stoljeću. *Ekonomska misao i praksa*, (2), 279-296.

Postizanje cenovne i finansijske stabilnosti u Evrozoni

Mohamoud Omer Ali¹

Sažetak: Dakle, cilj ovog rada je proceniti trenutno stanje cena i finansijsku stabilnost u evrozoni, s naglaskom na identifikaciju potencijalnih rizika, što može u budućnosti imati negativan uticaj na njihov razvoj. U pogledu cenovne stabilnosti u zoni evra uglavnom se fokusiramo na poređenja inflacije merenom HICP sa glavnim faktorima koji utiču na ekonomiju evrozona, sa makroekonomskog stanovišta.

Ključne reči: stabilnost cena / inflacija / HICP / BDP / evrozona

UVOD

S obzirom da evrozona predstavlja jedan od epicentara tekuće finansijske krize, u osnovi svi postojeći teorijski koncepti i znanje svakog od renomiranih ekonomista i finansijera u pogledu cena i finansijske stabilnosti su izloženi pravom testu. Utvrdićemo kako reaguje ekonomija evrozona koja je pogođena važnim ekonomskim i finansijskim problemima. Stabilnost cena je nedavno postala jedna od ključnih oblasti u kojima se uticaj finansijske krize manifestuje kao najspособniji. Pokušaćemo da najpreciznije, racionalno i pragmatično procenimo teoretsku pozadinu terena dok pokušavamo da izrazimo svoje mišljenje na osnovu argumenata uz podršku naše analize. Stoga, cilj ovog rada je proceniti trenutno stanje cena i finansijsku stabilnost u evrozoni, sa akcentom na identifikovanje potencijalnih rizika koji mogu u budućnosti imati negativan uticaj na razvoj. U pogledu cenovne stabilnosti u evrozoni, uglavnom se fokusiramo na poređenja inflacija merenim HICP, sa glavnim faktorima koji utiču na ekonomiju evrozona sa makroekonomskog stanovišta. U oblasti finansijske stabilnosti fokus je na nedavnom razvoju različitih segmenata finansijskog tržišta. Izabrani su indikatori za poređenje različitih tržišta, posebno sa

¹ Faculty of Economics, Technical University of Košice, Slovakia. e-mail: hafshook@yahoo.com

inflacijom merenom HICP, ali i između sebe u potrazi za razvojem, kao specifično razumevanje finansijske stabilnosti u evrozoni.

Harmonizovani indeks potrošačkih cena

Evropska centralna banka redovno prati stabilnost cena i analizira sve faktore koji na nju utiču. Stabilnost cena u evrozoni je merena harmonizovanim indeksom potrošačkih cena. Od 1995. počeo je da se stvara pravni osnov za harmonizovane metodologije za izradu CPI u državama članicama EU. Postepeno se stvorio novi način merenja promene u nivou cena i definisan je poseban indeks cena u evrozoni – HICP. HICP je skraćenica (iz engleskog *Harmonized index of consumer prices*). HICP za Evropsku uniju i evrozonu obračunava Eurostat (Evropski zavod za statistiku, koji je garant razvoja metodologije za HICP), koristeći nacionalne indekse HICP iz država članica.

HICP je stvoren na osnovu Mastroihta i stabilnosti cena. Kada su se pojedini nacionalni indeksi cena značajno razlikovali između sebe, postupke njihovog obračuna i metode evaluacije nisu zadovoljavale potrebe za otkrivanjem novih kretanja u smislu stabilnosti cena i inflacije (buduće) evrozona i EU u celini. Svakog meseca NSIS koristi 'usklađene' metode za snimanje potrošačke cene za širok spektar proizvoda i usluga, koje prezentuju pojedinačne zemlje za ključne izdatke i finalne potrošnje. S obzirom da je primarna odgovornost ECB održavanje stabilnosti cena, potreban je dobar razvoj statističkog praćenja cena. HICP takođe procenjuje stanje pripremljenosti drugih zemalja EU da usvoje evro kao svoju valutu. Harmonizovani indeksi potrošačkih cena su sastavljeni za sve zemlje EU (www.ecb.int, S.132, 10.3.2012). Evrozona HICP je sačinjena na osnovu više od 1,7 miliona pojedinačnih istraživanja cena robe i usluga koje svakog meseca stižu u 200.000 prodavnica u oko 1.500 gradova širom evrozona. Za svaki proizvod cene se određuju iz različitih prodavnica u različitim regionima. Na primer, cene knjiga po indeksu odražavaju različite vrste knjiga koje se prodaju u knjižarama ili internet prodavnicama. Grupama proizvoda koje su uključene u indeks dodeljeni su tegovi prema njihovom relativnom značaju u ukupnim troškovima potrošnje domaćinstava. Ove vrednosti redovno se ažuriraju i prate se promene u prirodi izdataka za potrošnju da bi se obezbedila reprezentativnost indeksa. Velikim naporima takođe se obezbeđuje usaglašeni pristup složenim pitanjima, kao što su stope osiguranja, zdravstvenih i obrazovnih usluga, kao i uključivanje novih ili značajno promenjenih proizvoda (www.ecb.int, str. 135, 11.3.2012).

Na primer, u Nemačkoj se prati oko 600 cena svakog meseca u oko 30.000 mesta i u 188 opština. Takođe se prate internet katalozi i cene. Ukupno se mesečno prikupi

više od 300.000 pojedinačnih cena. U Španiji, mesečno se prati oko 220.000 cena u 177 opština, dok se u Francuskoj prati oko 30.000 objekata, od toga 106 u urbanim sredinama i 130.000 specifičnih proizvoda (www.ec.europa.eu, 18.12.2011).

Ukupna struktura HICP uključuje industrijsku robu (osim energije), energiju, obrađenu i neobrađenu hranu i usluge. Za merenje ukupne inflacije, grupe artikala u korpi su podeljene u 12 kategorija. Hiljade pojedinačnih cena prikupljaju se širom EU - „ponderisane vrednosti“, prema stepenu važnosti u izdacima domaćinstva (npr. cene za hranu imaju veću težinu od troškova osiguranja kuće i slično). Ovaj metod obezbeđuje sve tačke i takođe uzima u obzir da su neki proizvodi i usluge u manjem kućnom budžetu od drugih. U korpi je relativna težina određena za svaku grupu proizvoda HICP i posmatra se u relativnoj veličini – što veća stavka, veća težina (www.ec.europa.eu, 18.12. 2011). Prema sledećoj tabeli, korpa sa 12 grupa proizvoda i usluga obuhvata:

Tabela 1. HICP korpa sa 12 grupa roba i usluga.

Grupa proizvoda i usluga u HICP	Weight (in%)
1. Nameštaj, pokućstvo i tekuće održavanje domaćinstva	7,1
2. Rekreacija i kultura 2	9,7
3. Zdravlje	4,2
4. Restorani i hoteli	9,4
5. Ostala roba i usluge	8,5
6. Alkoholna pića	15,6
7. Komunikacija	3,2
8. Saobraćaj	15,1
9. Alkohol i duvan	3,7
10. Obrazovanje	1,0
11. Stanovanje, voda, električna energija, gas i druga goriva	15,6
12. Odeća i obuća	6,8

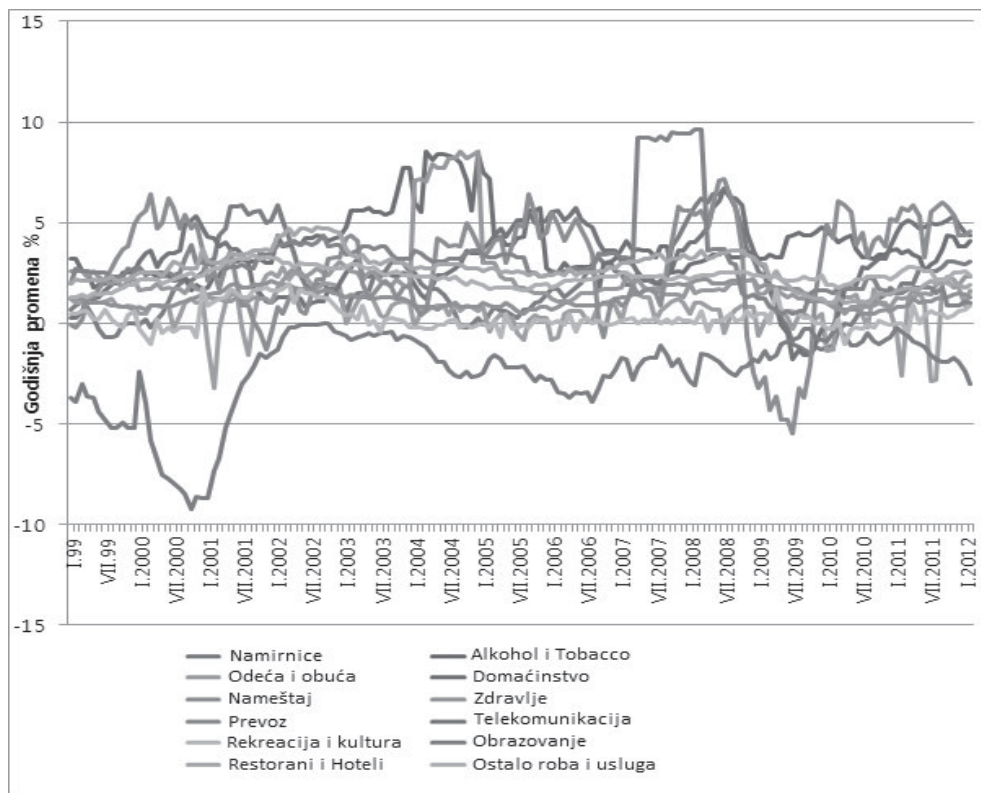
Izvor: sopstvena obrada, podaci www.ec.europa.eu, 2011.

Upotreba HICP za merenje kretanja cena u evrozoni značajna je u funkciji sopstvene transparentnosti kojom su postignuti veoma dobri rezultati u praćenju razvoja cena robe, usluga i energije. Stoga, ECB ima dovoljno informacija da u najkraćem mogućem vremenu odreaguje u funkciji održavanja stabilnosti cena. HICP u zemljama evrozone pomaže da se pojednostavi merenje cena razvoja u većini uporedivih platformi. Tokom uporednog perioda u evrozoni, cene variraju u reprezentativnoj korpi kao posebni izdaci za ličnu potrošnju. Uprkos činjenici da se metodologija usklađenih indeksa precizira, trenutno obezbeđuje najbolju statističku osnovu za međunarodna poređenja inflacije (www.nbs.sk, 18.12.2011).

Razvoj pojedinačnih komponenti HICP

Eurostat HICP metodologija obuhvata 12 različitih grupa proizvoda. Grafikon 1 navodi svoje različite komponente razvijene do januara 1999.

Grafikon 1. Promene u pojedinim komponentama HICP u evrozoni.



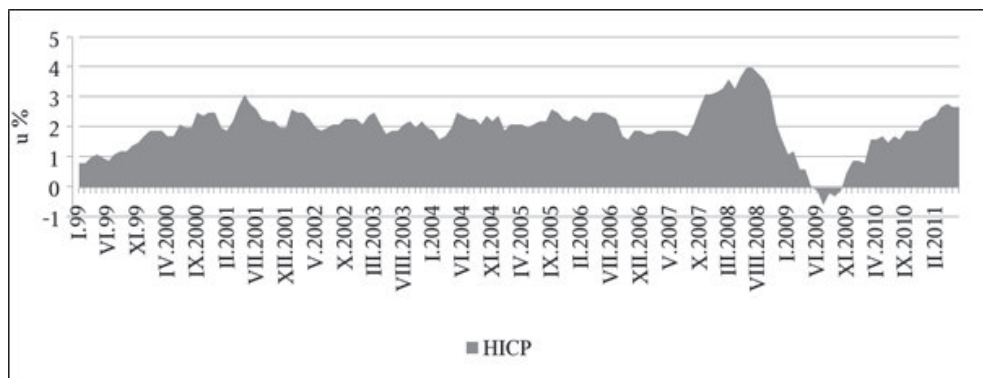
Iz: sopstvena obrada, podaci sa www.ecb.int, 2012.

Najvažnija komponenta koja je trenutno pod znakom inflacije u evrozoni jeste razvoj saobraćaja. Rekreacija komponente HICP hrane u poslednjih nekoliko godina pretrpela je veliki broj promena, gde visoke vrednosti takođe utiču na troškove domaćinstva.

Od septembra 2007. godine cena hrane je porasla (u nekim mesecima čak je i padala cena) do 3,2% u odnosu na druge godine. Kasnije, u septembru 2007. godine, cene hrane su se naglo povećale. Ova situacija je trajala sve do kraja 2008. godine. Nagli porast cena hrane između 2007. i 2008. godine izazvan je rastom cene nafte, neuspelom useva u nekim oblastima, povećanjem potrošnje i potražnje u privredama u razvoju kao što su Indija, Kina ili Brazil, spekulativnim motivima investitora i sl. U narednom periodu svedoci smo usporavanja godišnjeg rasta cena hrane. Razlog tome jeste nagli pad likvidnosti, kao i smanjenje potrošnje u periodu ekonomske i finansijske krize. U narednom periodu, od sredine 2010. godine, još jednom smo svedoci postepenog ubrzanja stope rasta cena hrane. Visoka potražnja za naftom uzrokovala je značajno povećanje cena, koji je dostigao vrhunac tokom leta 2008. godine. Na trend rasta cena energenata najviše utiče cena nafte koja je rekordno visoka. Kasnije se desio obrt i cene energije su počele da padaju. U poslednjih nekoliko meseci svedoci smo uspona cene nafte i ta činjenica se ogleda u rastu cena energenata i samim tim svim komponentama HICP koje utiču na cene energije. Prevoz komponenta razvoja u evrozoni zavisi od cene nafte, koja proizvodi kritičan deo važnog goriva za ovu komponentu. Od početka 2007. godine do kraja 2008. godine, videli smo nagli porast cene prevoza, što je uglavnom zbog viših cena nafte. Trend razvoja je promenjen krajem 2008. godine, što je bilo praćeno ostrim padom troškova prevoza, a razlog tome je pad cena nafte tokom ovog perioda. Od jeseni 2009. godine, evrozona ponovo doživljava rast transportnih troškova kada reaguje na ponovni rast cene nafte i na taj način se zaustavlja inflacija merena HICP. Takođe, trend budućeg razvoja zavisi kako će u budućnosti varirati cene nafte na svetskom tržištu i njenih izvedenih cena goriva. Cene kretanja u rekreativnim komponentama izložene u godinama (2003. do 2009). Godine su relativno izbalansirane, a vrednosti su oscilirale oko 0,9% rasta do 0,7% pada. Od 2009. godine, situacija se promenila kada smo mogli da vidimo viši rast prosečnog rasta cena ove komponente tokom izveštajnog perioda, koji nije dugo trajao. U drugoj polovini 2009. godine, zabeležili smo pad cene rekreacije. Ovaj pad cena dostigao je vrhunac u aprilu 2010. godine, kada su cene padale iz godine u godinu za 1%. Od tada, ponovo smo videli porast cena komponenti HICP gde je fluktuacija rasla nekoliko meseci, a takođe je uključeno i povećanje iznosa inflacije merene po HICP u evrozoni.

Tokom početka finansijske i ekonomske krize krajem 2008. godine pokazao se nizak godišnji rast. Čak se evro područje HICP od juna 2009. do oktobra 2009. godine našlo u vrednostima nešto ispod nule, što implicira da se ekonomija evrozona našla u stanju deflacije. Ova situacija nije dugo trajala i HICP je počeo ponovo da raste, pa čak i u periodu septembar–novembar 2010. godine, u potpunosti u skladu sa kriterijumima iz ECB na inflaciju, kada je iznosio 1,9%.

Grafikon 2. HICP u evrozoni.

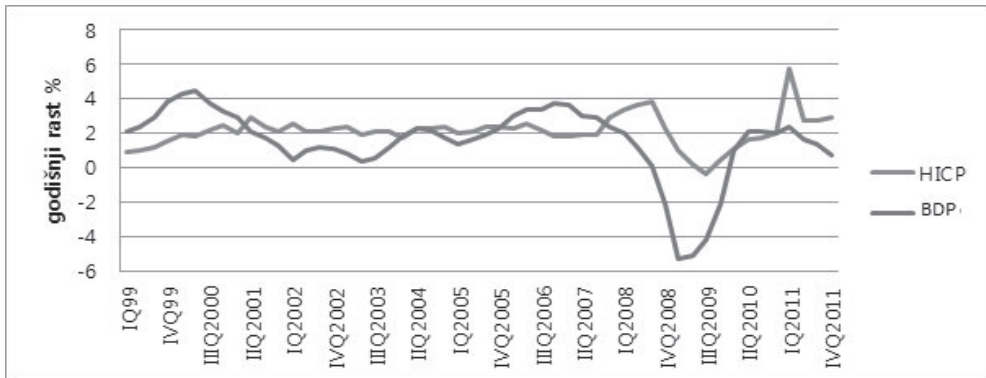


Izvor: sopstvena obrada, podaci sa www.ecb.int, 2012.

U poslednjih 6 meseci beleži se najbrži tempo rasta u pojedinim komponentama HICP, kao što su transport, rekreacija, hrana (npr. Slovačka je izvukla rastuću inflaciju i poskupljenja domaćinstva) – opet u direktnoj vezi sa rastom cena nafte na svetskom tržištu kada su robe opet dostigle visoke cene. Nasuprot tome, za najjači godišnji procenat pada cena, koji traje već šest meseci u kontinuitetu, zabeležena je stavka HICP telekomunikacija. Prema najnovijim očekivanjima, godišnji realni rast BDP-a u 2012. godine u evrozoni će biti smanjen za 0,3%. Ostaje visoka nezvesnost, i kretanja u pojedinim zemljama variraju. Prognoza inflacije za 2012. godinu u odnosu na jesenje prognoze neznatno su krenule na gore, s obzirom na još uvek visoke cene energenata i povećanja indirektnih poreza i trenutno iznosi 2,1% u evrozoni (<http://europa.eu>, 5.4.2012).

Odnos HICP i realnog BDP-a u evrozoni

BDP je osnovni makroekonomski pokazatelj. Na njegov razvoj je u poslednjih nekoliko godina drastično uticala ekonomska i finansijska kriza.

Grafikon 3. Odnos HICP i realni BDP.

Izvor: sopstvena obrada, podaci sa www.sdw.ecb.europa.eu, 2012.

Dok je evrozona bila izložena uticaju globalne ekonomske i finansijske krize, realni rast BDP varirao je od pozitivnih vrednosti 4,46% u drugom kvartalu 2000. godine, do 0,03% u trećem kvartalu 2008. Od četvrtog kvartala 2008. godine, evrozona je bez presedana prošla pet uzastopnih kvartala, dug pad realnog BDP-a sa najvećom negativnom vrednošću od čak 5,28% u prvom kvartalu 2009. godine. Nagli pad BDP-a praktično je anulirao četiri godine rasta. Pad realnog BDP-a u evrozoni prati porast nezaposlenosti, smanjuje potrošnju domaćinstava u vezi sa viškom štednje, nedostatak likvidnosti na finansijskim tržištima, smanjuje investicione obime poslovanja i dolazi do rasta cena proizvoda kao što su nafta, dijamanti, zlato itd. Smanjenje BDP-a između 2008. i 2009. godine vratio je BDP EU na nivo 2006. godine.

Od četvrtog kvartala 2009. godine, svedoci smo postepenog povećanja vrednosti realnog BDP-a u evrozoni. To je došlo usled postepenog oporavka ekonomije evrozone, koji je rezultat tretmana različitim antikriznim merama od strane ECB i drugih centralnih institucija u evrozoni, kao i akcije preduzetih mera od strane pojedinih država članica EU i njenih najvažnijih partnera. Visoke vrednosti ponovnog rasta BDP-a u evrozoni, posebno u 2011. godini, prouzrokovale su oporavak građevinske proizvodnje i povećanje domaće potrošnje u zemljama članicama EU. Međutim, u poslednjih nekoliko meseci postoji značajno usporavanje privredne aktivnosti. Rast BDP-a u evrozoni slabi od strane domaćih faktora, kao što su niže cene akcija, zatezanje fiskalne politike. Rigorozniji uslovi kreditiranja, zbog povećane neizvesnosti odraz su rastuće premije rizika zbog krize suverenog duga i pada potrošačkog poverenja (www.ecb.int, 18.3.2012).

U februaru 2012. godine, Komisija je prilagodila svoju prognozu BDP-a u zoni evra 2012. godine značajno na dole. Neočekivana stagnacija ponovnog rasta koji se desio krajem 2011. godine, nastaviće se tokom prva dva kvartala u drugoj polovini 2012. godine, ali se opet predviđa povratak umerenog rasta (<http://europa.eu>, 5.4.2012). Dakle, postepeni oporavak od efekata globalne ekonomske i finansijske krize nije lak u smislu evrozone i verovatno će trebati nekoliko godina da se ekonomija evrozone dovoljno oporavi do postepenog stalnog rasta, da BDP-a od oko 2% ne bi bio ugrožen raznim rizicima.

Prilikom obračuna između inflacije i BDP-a korelacija je dostigla koeficijent 0,36441. To nam pokazuje da između njih postoji loša korelacija jer je koeficijent korelacije bliži nuli nego jedinici. Prilikom ispitivanja uticaja na inflaciju BDP-a na osnovu regresione analize, došli smo do sledećeg odnosa $y = k + 0.162065398x + 1.849565798$, vrednost koeficijenta determinacije $R^2 = 0,132794726$. Dakle, pouzdanost odnosa između varijabli je veoma niska, iako može pratiti uticaj rasta BDP-a na inflaciju.

ZAKLJUČAK

U pogledu stabilnosti cena u evrozoni je najosnovniji pokazatelj, kojim smo pratili evoluciju inflacije merenoj po HICP. Grupa sa najvećom težinom unutar HICP korpe obuhvata hranu i bezalkoholna pića, zajedno sa troškovima stanovanja, vode, električne energije, gasa i drugih goriva, kao i prava grupe. Sve ove grupe su trenutno pod pritiskom zbog poskupljenja nafte, koja je opet dostigla rekordni nivo. U bliskoj budućnosti ne može se predvideti smanjenje cena nafte na svetskim tržištima. Pretpostavka je da će se inflacija vođena upravo ovom činjenicom nastaviti, a to je upravo slučaj trenutne situacije u zoni evra i zbog toga možemo izraziti pretpostavku da sve dok cena nafte raste, i inflacija u zoni evra će takođe da raste, pogotovo ako se uzme u obzir da se očekuje porast cena hrane. Slično tome, rast cena pojedinih grupa HICP korpe će uticati na različite pakete štednje vlade, posebno veće poreze, od njih posebno akcize da države usvajaju evrozonu kako bi se prikupila sredstva za poboljšanje javnih finansija i drugih mera protiv krize.

Da se uspostavi i održi finansijska stabilnost u ekonomiji evrozone potrebno je pratiti određeni broj pravila i uslova, svih subjekata finansijskog sistema, koji se realizuju u njihovim tržištima, a pogotovo sada kada je pod uticajem različitih ekonomskih i finansijskih šokova. Dakle, za budući razvoj cena i finansijske stabilnosti u zoni evra, važno je kada i kako oni mogu da se nose sa uticajem evrozone ekonomske i finansijske krize.

THE ACHIEVEMENT OF PRICE AND FINANCIAL STABILITY IN THE EUROZONE

Mohamoud Omer Ali

Abstract: *The aim of this paper is to assess the current state of price and financial stability in the Eurozone, with emphasis on identifying potential risks, which may in the future have a negative effect on their development. In terms of price stability of the Eurozone, we have been focused mainly on comparisons of inflation measured by the Harmonized Index of Consumer Prices (HICP), including the main factors affecting the Eurozone economy from a macroeconomic perspective.*

Keywords: *price stability / inflation / HICP / GDP / Eurozone*

LITERATURA

1. European Central Bank (2011, mart 12). Financial stability. Dostupno na: <http://www.ecb.int/ecb/orga/tasks/html/financial-stability.sk.html>
2. European Securities and Markets Authority (2012, februar 4). About ESMA. Dostupno na: <http://www.esma.europa.eu>
3. Mandel, M., Tomšík, V. (2003). *Monetární ekonomie v otevřené ekonomice*, Praha, Management Press.
4. Marková, J. (2002). *Mezinárodní měnové instituce*, Praha, Vysoká škola ekonomická v Praze.
5. Pavlat, V. (2004). *Centrální bankovníctví*, Praha, Eupress.
6. Polouček, S. (2010). *Peniaze, banky, finančné trhy: Iura Edition*, Bratislava, Spol. s.r.o.
7. Revenda, Z. (1999). *Centrální bankovníctví*, Praha, Management Press.
8. Revenda, Z. (2005). *Pečežní ekonomie the bankovníctví*, Praha, Management Press.
9. Revenda, Z. (2010). *Peníze the zlato*, Praha, Management Press.
10. Samuelson, P. A., Nordhaus, W. D. (2007). *Ekonomie*, Praha, Svoboda.
11. Schinasi, G. J. (2005). *Preserving financial stability*, Washington D. C., International Monetary Fund Publication Services.
12. Schinasi, G. J. (2005). *Safeguarding financial stability*, Washington DC, International Monetary Fund Publication Services.
13. Statistical Data Warehouse (2012, mart 20). *Inflation rate (HICP)*. Dostupno na: http://sdw.ecb.europa.eu/quickview.do?SERIES_KEY=122.ICP.M.U2.N.000000.4.ANR

14. Statistical Data Warehouse (2012, mart 20). **Current account balance (as a % of GDP)**. Dostupno na:
15. http://sdw.ecb.europa.eu/quickview.do?SERIES_KEY=118.DD.Q.I6.BP_CU.PG DP.4F_N
16. Táncošová, J. (2000). *Makroekonómia Inflácia: Iura Edition*, Bratislava, Spol. s.r.o.

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. Ukoliko je rukopis prihvaćen za objavljivanje u časopisu, pravo reprodukcije rada u svim drugim medijima pripada izdavaču. Smatra se da sva mišljenja izneta u objavljenom radu spadaju pod isključivu odgovornost autora. Urednik, recenzenti ili izdavač ne prihvataju odgovornost za izneta mišljenja autora.

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

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

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

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

TEHNIČKO UPUTSTVO ZA FORMATIRANJE RADOVA

Rad treba da sadrži sledeće:

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

Uputstvo za oblikovanje teksta:

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

1. Lista referenci:

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

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

Bandin, T. (1995).

Bandin, T. (1998).

Bandin, T. (2000).

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

Osnovni format za knjige

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

Jedan autor

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

Jedan autor, novo izdanje

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

Dva autora

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

Tri do šest autora

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

Bez autora

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

Bez autora, ima samo urednika, editora, ed.

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

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

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

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

Poglavlje u knjizi

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

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

B. Časopisi i ostale periodične publikacije

Članak u časopisu, jedan autor

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

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

Članak u časopisu, dva autora

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

Članak u časopisu, tri do šest autora

Vunjak, N., 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 *i*) označava sa „&”

Tri do pet autora

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

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

Šest ili više autora

U uvodnoj frazi navodi se prezime prvog autora ili u zagradi

Carić i sar. (2010) tvrde da...

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

Kada se navodi više od jednog dela istog autora:

(Bandin, 2005, 2007)

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

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

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

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

Kod citata se uvek navode stranice:

(Mirković, 2006, str. 12)

Kod korišćenja delova
(Carić, 2008, pogl. 3)
(Carić, 2008, str. 231–258)

Neimenovan autor

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

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

FUSNOTE

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

Fusnote se numerišu eksponentom, arapskim brojevima na kraju rečenice.

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

GUIDELINES FOR AUTHORS ON WRITING AND PREPARING MANUSCRIPTS FOR SUBMISSION

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

SUBMISSION OF MANUSCRIPTS

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

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

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

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

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

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

TECHNICAL GUIDELINES FOR FORMATTING MANUSCRIPTS

Each paper/article should contain the following elements:

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

Guidelines for text formatting:

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

Reference list:

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

Bandin, T. (1995).

Bandin, T. (1998).

Bandin, T. (2000).

Books, brochures, book chapters, encyclopedia entries, reviews

The main format for books

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

One author

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.), *Psihopatija i kriminal* (p. 125-142). Leposavić, Univerzitet u Prištini, Centar za multidisciplinarna istraživanja Fakulteta za fizičku kulturu.

Journals and other periodicals:

Article from a journal, single author

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

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

Article from a journal, two authors

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

Article from a journal, three to six authors

Vunjak, N., Ćurčić, U., Simetić, R. i Davidović, M. (2008). Korporativne performanse banke. *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**