

UDK: 33



FIMEK

FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U NOVOM SADU

ISSN 2217-5458

Ekonomija

teorija i praksa

Economics

Theory and Practice

GODINA XII • BROJ III • NOVI SAD, 2019.

Economics – Theory and Practice
Ekonomija
teorija i praksa

IZDAJE:

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

Glavni urednik
Dragan Soleša

Odgovorni urednik
Marko Ivaniš

Sekretar redakcije
Katarina Soleša

Lektor i korektor za srpski jezik
Marija Sudar

Lektor i korektor za engleski jezik
Kristina Marić

Tehnička realizacija i štampa
Štamparija FELJTON, Novi Sad

Tiraž
100

CIP – Каталогизација у публикацији
Библиотека Матице српске, Нови Сад

33

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

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

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

Izdavački savet:

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

Redakcijski odbor:

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

Sadržaj|Contents

PREGLEDNI RADovi

Soleša Katarina, Brkić Ivana

ANALIZA TRŽIŠTA USLUGA MOBILNOG BANKARSTVA U REPUBLICI SRBIJI

Soleša Katarina, Brkić Ivana

ANALYSIS OF THE MOBILE BANKING SERVICES MARKET IN THE REPUBLIC OF SERBIA

1-17

Dudić Branislav, Beňová Eleonóra, Mirković Vladimir, Dudić Zdenka

ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE SLOVAK REPUBLIC: ACHIEVED RESULTS AND PROSPECTS FOR FUTURE DEVELOPMENT

Dudić Branislav, Beňová Eleonóra, Mirković Vladimir, Dudić Zdenka

EKONOMSKI RAZVOJ U REPUBLICI SLOVAČKOJ: OSTVARENI REZULTATI I PRESPEKTIVE BUDUĆEG RAZVOJA

18-32

Mitrović Vladimir

UPRAVLJANJE SOCIJALNIM KAPITALOM – KONCEPT ZA KREIRANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI

Mitrović Vladimir

MANAGING SOCIAL CAPITAL – A CONCEPT FOR CREATING COMPETITIVE ADVANTAGE

33-52

Ognjanović Jasmina

IZGRADNJA ATRAKTIVNOSTI POSLODAVCA KAO DEO STRATEGIJE BRENDIRANJA POSLODAVCA

Ognjanović Jasmina

BUILDING EMPLOYER ATTRACTIVENESS AS PART OF THE EMPLOYER BRANDING STRATEGY

53-68

STRUČNI RADovi

Dimitrov Filip, Samardžić Mile, Jakovljević Zoran

INSTITUCIONALNI I REGULATORNI ASPEKTI PRIMENE FINANSIJSKIH INSTRUMENTATA ZA UPRAVLJANJE RIZIKOM U REPUBLICI SRBIJI

Dimitrov Filip, Samardžić Mile, Jakovljević Zoran

INSTITUTIONAL AND REGULATORY ASPECTS OF IMPLEMENTATION OF FINANCIAL INSTRUMENTS FOR RISK MANAGEMENT IN THE REPUBLIC OF SERBIA

71-87

Tomaš Šimin Mirela, Glavaš Trbić Danica, Petrović Marica

ORGANSKA PROIZVODNJA U REPUBLICI SRBIJI – EKONOMSKI ASPEKTI

Tomaš Šimin Mirela, Glavaš Trbić Danica, Petrović Marica

ORGANIC PRODUCTION IN THE REPUBLIC OF SERBIA - ECONOMIC ASPECTS

88-101

PREGLEDNI RADOVI

ANALIZA TRŽIŠTA USLUGA MOBILNOG BANKARSTVA U REPUBLICI SRBIJI

Soleša Katarina¹

Brkić Ivana²

Sažetak: *Informacione tehnologije su omogućile bankama da prošire svoje poslovanje i da svoje usluge prilagode potrebama klijenata. Razvojem i sve većom upotrebom mobilnih komunikacionih tehnologija, razvili su se i novi vidovi bankarstva. Budućnost savremenog bankarstva je upravo mobilno bankarstvo. Mobilna tehnologija omogućava banci interakciju sa klijentima na različite načine, na bilo kom mestu i u bilo koje vreme. U radu su analizirane pozitivne i negativne karakteristike mobilnog bankarstva. Izvršena je analiza ponude usluga mobilnog bankarstva na teritoriji Republike Srbije, dok je analiza tražnje usledila nakon sprovedenog anketnog istraživanja. Rezultati istraživanja sprovedenog na teritoriji grada Novog Sada, drugom po broju stanovika u Republici Srbiji pokazuju da većina ispitanika koristi usluge mobilnog bankarstva, međutim još uvek je veliki broj ljudi koji ne koristi ove usluge. Rizici i nedovoljna informisanost su glavni razlozi nekorišćenja usluga.*

Ključne reči: *mobilno bankarstvo / bankarske usluge / mobilni uređaji / tržište*

¹Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment, Univerzitet Privredna Akademija u Novom Sadu, ul. Cvečarska 2, Novi Sad, e-mail:katarinaveljkovic2611@gmail.com

² Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment, Univerzitet Privredna Akademija u Novom Sadu, ul. Cvečarska 2, Novi Sad, e-mail:ivana.j.milosevic@gmail.com

UVOD

Kako bi banka ostvarila konkurentsku prednost neophodno je da prati razvoj informacionih i komunikacionih tehnologija. Poboljšanje tehnološke infrastrukture povećava efikasnost komunikacije između banke i klijenata. Iz tog razloga bi trebalo i klijenti i banke da prate nastale promene, da im se prilagođavaju i da ih prihvataju. Zahvaljujući razvoju informacionih i komunikacionih tehnologija, došlo je do inovacija u bankarskom sektoru, kao što je uvođenje mobilnog bankarstva. Mobilno bankarstvo pruža klijentima prvenstveno uštedu u vremenu i uštedu u troškovima. Pored toga, prednosti su i brzina pristupa potrebnim transakcijama i informacijama, kontinuitet, vremenska neograničenost, osećaj sigurnosti. Mobilna telefonija omogućava banci da stupi u kontakt sa klijentom na različite načine, koji su praktični i pogodni za obe strane, bez troškova koji su obično povezani sa poslovanjem filijale. Brojna istraživanja pokazuju da broj korisnika mobilnog bankarstva raste i da je ovaj vid bankarstva prihvaćen uprkos početnim strahovima u vezi sa bezbednošću. Jedan od razloga jeste što su korisnici usluga zadovoljni i voljni da preporučie drugim klijentima.

Predmet rada je orjentisan na razvoj i sadašnju primenu mobilne tehnologije u bankarstvu na teritoriji Republike Srbije. Cilj je da se analizira tržište kao i stepen korišćenja mobilnog bankarstva u Republici Srbiji, vrste usluga koje se najviše koriste kao i potencijali povećanja broja korisnika mobilnog bankarstva.

METODOLOGIJA

Predmet i cilj rada su determinisali korišćenje kvalitativnih i kvantitativnih metoda. Metod analize sadržaja je primenjena u kvalitativnoj analizi stručne i savremene literature na temu analize tržišta i značaja mobilnog bankarstva. Literaturni izvori su poslužili za ostvarivanje uvida u dosadašnja iskustva i istraživanja. Deskriptivnom i eksplikativnom metodom se tumače rezultati istraživanja. Metodom komparacije se upoređuju dobijeni rezultati istraživanja sa prethodnim istraživanjima iz oblasti mobilnog bankarstva. Metodom anketiranja su prikupljeni podaci o predmetu istraživanja. Sprovedeno je empirijsko istraživanje na uzorku od 100 ispitanika na teritoriji grada Novog Sada.

Anketirani su ponoletni građani a primenjen je metod *on-line* anketiranja. Anketni upitnik u elektronskoj formi je poslat ispitanicima elektronskom poštom. Kako je sama priroda predmeta istraživanja usko povezana sa savremenom tehnologijom, mišljenja smo da je navedeni metod najadekvatniji za realizaciju istraživanja, pored brojnih prednosti koje *on-line* anketiranje pruža – konformnost za ispitanike, visina troškova, izbegavanje uticaja na stavove ispitanika i slično (Milošević, Rodić, 2015, citirano prema Sax, Gilmartin & Bryant, 2003), ali i činjenice da sve veći broj ljudi u Srbiji koristi Internet na računaru i mobilnom telefonu, odnosno da veliki broj ljudi ima elektronsku poštu.

ELEKTRONSKO BANKARSTVO

Kako bi banke zadovoljile specifične potrebe klijenata morale su da prošire spekter svojih usluga. Tako su u svoju ponudu uvrstile i usluge elektronskog bankarstva. Na taj način su banke zadržale postojeće klijente i privukle nove, unapređen je kvalitet usluga i smanjeni su troškovi poslovanja. Prednosti za klijente su: ušteda vremena i novca, mogućnost brzog i lakog pristupa računu u banci, mogućnost uvida u sve transakcije na računu u elektronskoj formi.

„Elektronsko bankarstvo se definiše kao skup raznovrsnih načina izvođenja finansijskih transakcija upotrebom računarskih mreža i telekomunikacionih medija“ (Narodna banka Srbije, 2019, Mart 22) Elektronsko bankarstvo pruža mogućnosti plaćanja, transfer novca sa računa na račun, obavljanje menjačkih poslova, uvid u stanje i promene na računu, podnošenje zahteva za proizvode i usluge kao i praćenje statusa istih. Neke od dodatnih usluga koje pruža ovaj vid bankarstva jesu: usluge devizne i dinarske štednje, praćenje troškova, usluge zbirnih prikaza štednje po valutama, korišćenje kreditnog kalkulatora, prikaz kursne liste, usluge korišćenja konvertora valuta, preuzimanje izvoda po tekućim računima, lociranje svih ekspozitura i bankomata.

„Elektronsko bankarstvo predstavlja segment digitalne ekonomije u sferi elektronskog platnog prometa i transfera novčanih sredstava, a u međuvremenu se razvilo na sve vidove poslovanja banaka, kako unutar njene organizacije, tako i na njene komitente“ (Pavlović i Mutibarić, 2016, str. 247).

Banke koriste elektronsko bankarstvo kao kanal pojedinačnog pristupa klijentu. Cilj je ostvariti trajne odnose sa klijentima. Koncept upravljanja odnosima sa klijentima zahteva stvaranje tehnološke i informacione infrastrukture koja će omogućiti bolju komunikaciju i pružanje usluga po ceni koja je povoljno za klijenta (Kunac, 2011).

Kanali putem kojih banka komunicira sa klijentima jesu: ekspoziture, ATM sistem (bankomati), POS sistemi, homebanking, on line bankarstvo, WEB TV bankarstvo, internet bankarstvo, mobilno bankarstvo. Mobilno bankarstvo je najnoviji trend u okviru elektronskog bankarstva (Sanader, 2014).

MOBILNO BANKARSTVO

Mobilno bankarstvo postaje značajan faktor konkurentnosti banaka. Podrazumeva posedovanje odgovarajuće infrastrukture kao i eksperte u različitim oblastima kako bi se zadovoljile potrebe i želje klijenata (Mirković i Lukić, 2015). Mobilno bankarstvo predstavlja kanal koji omogućava plaćanje putem tableta, mobilnih telefona i uređaja koji imaju softver za pristup internetu. Ovom tehnologijom banka omogućava klijentima mobilnost to jest komunikaciju bilo gde i bilo kad, jednostavnu upotrebu i kontrolu nad svojim transakcijama. Ove karakteristike su pretvorile mobilne telefone i tablete u poslove alate (Shaikh, Glavee-Geo & Karjaluoto, 2018). Neke od karakteristika mobilnog bankarstva jesu: mogućnost širokog korišćenja, odnosno obavljanje transakcija nezavisno od trenutne lokacije, obavljanje aktivnosti u bilo koje vreme, automatsko i trenutno povezivanje sa bankom, proaktivne funkcionalnosti – klijenti mogu da izaberu uslugu ili proizvod o kojima bi želeli da budu informisani (Sanader, 2014). Uslov za korišćenje navedenih usluga jesu nova generacija mobilnih uređaja, takozvani pametni telefoni, koji pružaju diskreciju i viši nivo sigurnosti u odnosu na uobičajne kanale interneta. Povoljnosti za banku jesu mogućnost dodatne zarade, ušteda na angažovanju bankarskih službenika, prestiž koji se dobija primenom savremene tehnologije i savremenih trendova. Za izlazak banke na mobilno tržište potrebno je razvijati specifične strategije, saradivati sa ponuđačima hardvera i softvera (Hadžić i Mladenović, 2014). Mobilni telefoni su se pokazali kao veoma dobar kanal distribucije bankarskih usluga i proizvoda. Vidno se

menja način na koji klijenti koriste bankarske usluge. Pruža jednostavnost i mobilnost kao i duplo jeftiniji način korišćenja usluga u odnosu na usluge vezane za posete ekspoziturama (Jović, 2014).

Izazovi prilikom uvođenja mobilnog bankarstva jesu prvenstveno integracija i sigurnost. Pružanje najvišeg nivoa bezbednosti je od suštinskog značaja za uspeh mobilnog bankarstva. Neophodno je obezbediti što više funkcionalnosti a da se pritom zadrži jednostavnost upotrebe. Brendiranje je još jedan važan aspekt. Aplikacija za mobilno bankarstvo mora biti privlačna i efikasna. Korisnicima treba pružati mogućnost da brzo pristupe željenim informacijama.

Putem mobilne tehnologije moguće je istražiti životni stil klijenta i stvoriti bolju povezanost između banke i klijenta. Banka prikuplja podatke o kupovnoj moći, kreditnoj sposobnosti, modelima transakcija. Obradom tih podataka moguće je sagledati klijentovo ponašanje i razumeti njegove potrebe. Upravo putem ovakvog pristupa korisniku, banka je u mogućnosti da ispita individualne potrebe klijenta i da iskoristi najmoćnije sredstvo mobilnih uređaja a to je personalizacija (Đorđević, 2007). „Personalizacija je ključ za lojalnost klijenata. Maksimiziranje koristi od *jedan na jedan* prirode pametnih uređaja je ključ za uspeh finansijskih institucija koje žele da uspostave jake veze sa klijentima koji ne zavise od lokacije“ (Todić i Dajić, 2018, str. 24).

Mobilno bankarstvo se sastoji od tri međusobno povezana koncepta: usluge mobilnog računovodstva, usluge posredovanja i usluge pružanja finansijskih informacija (Nicoletti, 2014). Klijentima su dostupne transakcione bankarske usluge koje su vezane za račun otvoren kod banke. Putem mobilnog uređaja mogu se koristiti usluge transfera novca, prenosa novca na podračune, otvoriti trajni nalog za plaćanje računa, prijavljivanje polise osiguranja i drugo. Takođe su klijentima dostupne i brokerske usluge koje se odnose na prodaju ili kupovinu finansijskih instrumenata. Treći koncept jesu finansijske informacije vezane za račune klijenata poput uvida u stanje na račun, informacija o kreditnim karticama, podaci o poslednjim transakcijama, lokacije najbližih bankomata i ekspozitura. Takođe, klijentima se nude i informacije vezane za finansijska tržišta poput izveštaja o akcijama, tržišnih kamatnih stopa, informacije o bankarskim ponudama i proizvodima (Sanader, 2014).

Uspešno usvajanje i korišćenje mobilnog bankarstva zavisi od percepcije potrošača o hedonističkoj motivaciji, očekivanih performansi kao i od poverenja (Alalwan, Dwivedi & Rana, 2017).

PREDNOSTI I NEDOSTACI MOBILNOG BANKARSTVA

Mobilno bankarstvo ima niz prednosti u odnosu na tradicionalan način pružanja usluga. Neke od prednosti za klijente su: korišćenje personalizovanih usluga, povećanje efikasnosti, dobijanje informativnih poruka od banke, korišćenje bankarskih usluga u realnom vremenu (Sanader, 2014). Prema Krishnan (2014) prednosti su i brzina obavljanja transakcija, smanjenje troškova, bezbednost.

Todić i Dajić (2018) navode i sledeće prednosti mobilnog bankarstva: kontrola od strane korisnika, jednostavnost upotrebe, jasan i razumljiv korisnički servis, obavljanje transakcija sa bilo kog mesta u svetu kao i privatnost.

Pored prednosti za klijente koje pruža mobilno bankarstvo, postoji i niz prednosti bankarskog sektora. Zahvaljujući mobilnom bankarstvu banka uspešno zadržava postojeće klijente i pridobija nove. Takođe se bolje pozicionira na tržištu. Obezbeđuje se povećanje prodaje i smanjivanje troškova po transakciji (Sanader, 2014).

Pored brojnih prednosti, postoje i nedostaci prilikom upotrebe mobilnog bankarstva. Istraživanja pokazuju da je upravo briga vezana za bezbednost glavni razlog nekorišćenja ovih usluga (Pavlović i Savić, 2017, Board of Governors of the Federal Reserve System, 2014, Stankić, 2008). Iako danas mobilno bankarstvo pruža visoku sigurnost, još uvek je prisutan strah korisnika od prisustva virusa koji mogu prouzrokovati finansijski gubitak i manipulaciju ličnim podacima.

Dakle, prisutni su rizici bezbednosti, privatnosti, rizik performansi, vremenski rizik, socijalni rizik. Rizik bezbednosti se odnosi na potencijalni finansijski gubitak. Rizik privatnosti se odnosi na strah klijenata da će se narušiti njihova privatnost i zloupotrebili njihovi lični podaci. Rizik performansi se odnosi na to da li proizvod ili usluga ispunjavaju očekivanja i funkcionišu ispravno. Vremenski rizik se odnosi na učenje kako koristiti mobilno bankarstvo. Socijalni rizik se odnosi na nedostatak ljudske interakcije jer pojedini stručnjaci smatraju da lična

interakcija između klijenata i banke stvara poverenje klijenata (Dineshwar & Steven, 2013).

Postoje i psihološke prepreke pri prihvatanju inovacija poput mobilnog bankarstva koje se odnose na promenu dnevnih rutina. Javljaju se među korisnicima koji više preferiraju direktan kontakt sa bankarskim službenikom. Pojedini korisnici smatraju da je tehnologija komplikovana za korišćenje i postoje predrasude o servisima koji su vezani za nove tehnologije (Uroš, 2015).

PONUĐA USLUGA MOBILNOG BANKARSTVA U SRBIJI

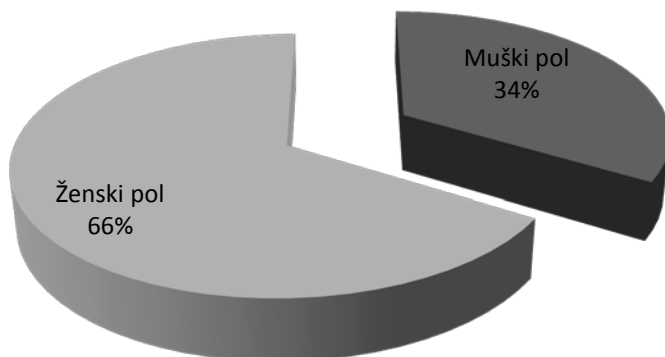
Dok se u svetu „JP Morgan Chase Bank” iz SAD-a smatra bankom koja je najviše razvila mobilno bankarstvo, prva banka u koja uvodi mobilno bankarstvo u Srbiji kroz aplikacije za pametne telefone je Banca Intesa (Sanader, 2014). Od prisutnih 26 banaka na tržištu Republike Srbije, 23 nudi uslugu korišćenja mobilnog bankarstva, i to: Addiko bank (Addiko m-banking), AIK banka (AIK mBanking), API bank (API mBank), Banca Intesa (Intesa mobi), Banka Poštanske štedionice (MobiBank PŠ), Credit Agricole Banka (CA mBanking), Direktna banka (mBanking), Erste bank (mBanking), Eurobank (m-B@nking), Halkbank (mBanking), Jubmes banka (mBanking), Komercijalna banka (KomBank mBanking), Mirabank (Mirabank Mobile), MTS banka (mBanking), NLB banka (NLB mKlik), Opportunity banka (Voban), Procredit Bank (mBankar), Raiffeisen banka (Moja mBanka), Sberbank (mBanking), Societe Generale (SoGe m-Bank), Telenor banka (Telenor banka), Unicredit Bank (mBanking), Vojvođanska banka (m-bank). Tri banke koje u svojim klijentima u ovom momentu (još uvek) ne pružaju uslugu mobilnog bankarstva su Bank of China, Expobank i Srpska banka. Premda sve banke koje nude uslugu omogućavaju besplatno preuzimanje mobilnih aplikacija za operativne sisteme (Android putem Google Play store i IOS putem App store), one imaju različitu poslovnu politiku i tarife po kojima omogućavaju korišćenje navedene usluge. Većina banaka nudi besplatno korišćenje mobilne aplikacije za korisnike određenih paketa usluga, dok se usluge plaćanja računa mogu izvršiti bez ili uz plaćanje provizije (koja je obično niža od one koja se naplaćuje na šalteru banke). Najveći broj banaka nudi sledeće vrste usluga putem mobilne aplikacije: informacije o stanju na računima, platnim karticama, informacije o kreditima i štednji, (interni)

prenos sredstava, izvršenje menjačkih poslova, lociranje ekspozitura, uvid u kursnu listu, pregled izvoda i dr. Banke se trude da unaprede i osavremene svoje usluge, diverzifikuju ih i učine ih privlačnim korisnicima. Tako je uz pomoć mobilne aplikacije pojedinih banaka moguće izvršiti slikanje podataka sa uplatnice, bez ukucavanja podataka, doći do najbliže ekspoziture ili bankomata uz pomoć kamere na telefonu, logovati se putem otiska prsta – bez unošenja PIN-a, proveriti stanje na računu bez logovanja u aplikaciju, podizanje novca sa bankomata bez kartice, informisati se putem poruka preko Vibera i FB Messenger-a i sl.

REZULTATI I DISKUSIJA ISTRAŽIVANJA

Kako bi ispitali stepen korišćenja odnosno aktuelni nivo tražnje za uslugom mobilnog bankarstva, sprovedeno je empirijsko istraživanje na uzorku od 100 ispitanika na teritoriji grada Novog Sada u periodu od 17. aprila do 20. maja 2019. godine. Dobijeni rezultati su prikazani i analizirani u nastavku rada.

Grafikon br.1: Rodni identitet ispitanika

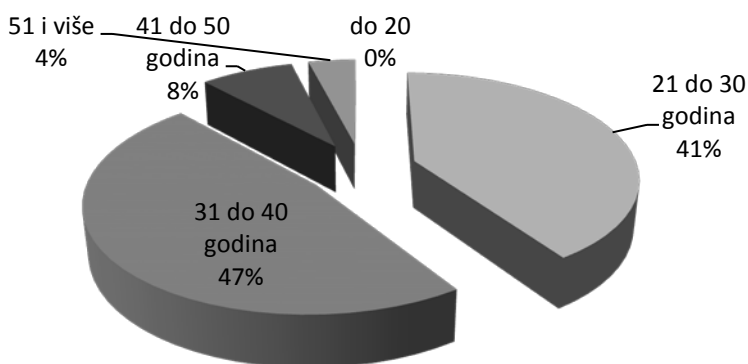


Izvor: Autori

S obzirom na navedeni metod anketiranja, gde je elektronski upitnik poslat na određeni broj e-adresa čiji je odabir izvršen metodom slučajnog izbora, a ispitanici zamoljeni da proslede poruku na što više adresa elektronskom poštom (pod uslovom da su potencijalni ispitanici sa

teritorije Novog Sada), struktura uzorka ne odgovara u potpunosti osnovnom skupu. Grafikon 1 prikazuje da ukupnim uzorkom dominira ženska populacija (66%), dok su učesnici ankete muškog pola prisutni u manjem procentu (34%). Ipak, autori smatraju da ovakva struktura uzorka ne utiče umnogome na dobijene rezultate, s obzirom na podatak proistekao iz istraživanja da je približno jednak udeo (ne)korisnika usluga mobilnog bankarstva kod osoba muškog odnosno ženskog pola. Tako, 61% ženske populacije koristi usluge mobilnog bankarstva (dok 39% ne koristi) a 57% takav vid bankarskih usluga koristi ispitanici muškog pola (43% su nekorisnici).

Grafikon br. 2: *Starosno doba ispitanika*

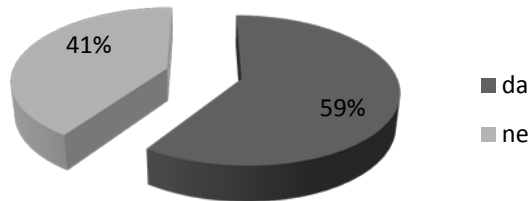


Izvor: Autori

Iz priloženog se vidi da su učesnici anonimnog anketiranja u najvećem procentu osobe od 31 do 40 godina (47%), zatim veliki je procenat (41%) osoba starosnog doba od 21 do 30 godina, dok osobe mlađe od 20 godina nisu učestvovala u anketi (Grafikon 2). Manji je procenat učesnika starosnog doba od 41 do 50 godina (8%) kao i učesnika preko 50 godina (4%).

Dakle, struktura uzorka je pomerena ka mlađem i stanovništvu srednje dobi. Iz tog razloga rezultati istraživanja se ne mogu generalizovati te bi se pri donošenju i tumačenju zaključaka stalno trebalo uzimati u obzir da se oni odnose na stanovništvo obuhvaćeno uzorkom. S obzirom da su upravo mlade osobe začetnici u korišćenju savremenih tehnologija, mišljenja smo da u ovom slučaju nereprezentativan uzorak ne umanjuje značaj sprovedenog istraživanja.

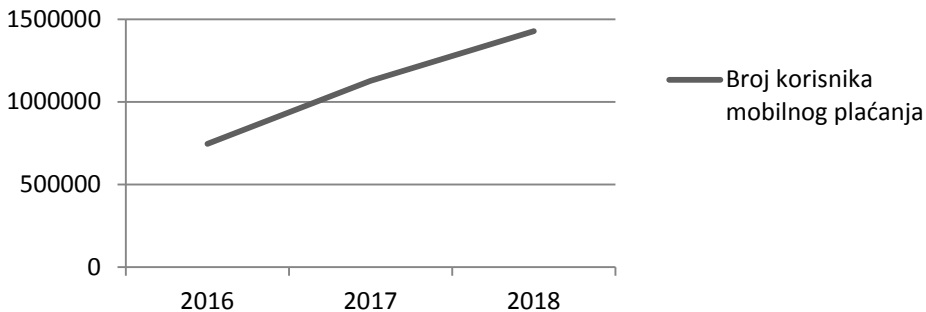
Grafikon br. 3: Korišćenje usluga mobilnog bankarstva



Izvor: Autori

Sprovedenim istraživanjem se došlo do saznanja da 59% ispitanika koristi usluge mobilnog bankarstva, dok 41% ne koristi ove usluge (Grafikon br. 3). Prema istraživanju autora Todić i Dajić (2018), koje je sprovedeno na teritoriji opštine Niša i opštine Kraljeva decembra 2016.godine, 62% ispitanika koristi navedene usluge dok 38% ne koristi. U poređenju sa navedenim istraživanjem iz 2016.godine, zaključuje se da je većina ispitanika uvidelo prednosti ovog vida bankarstva.

Grafikon br. 4: Broj korisnika usluga plaćanja putem mobilnih telefona

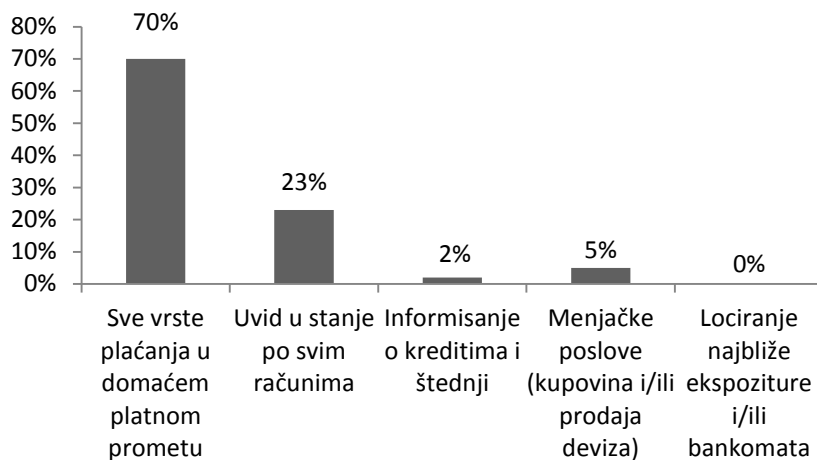


Izvor: Narodna banka Srbije, (2019, April 03)

Prema statističkim podacima Narodne banke Srbije o broju korisnika po vrstama određenih platnih usluga, mobilno bankarstvo ima tendenciju rasta. Broj korisnika mobilnog plaćanja u Republici Srbiji se iz godine u godinu povećava. Na kraju 2016. godine mobilno plaćanje koristi 746.180 korisnika dok u 2018. godini broj raste na 1.426.825 (Grafikon 4).

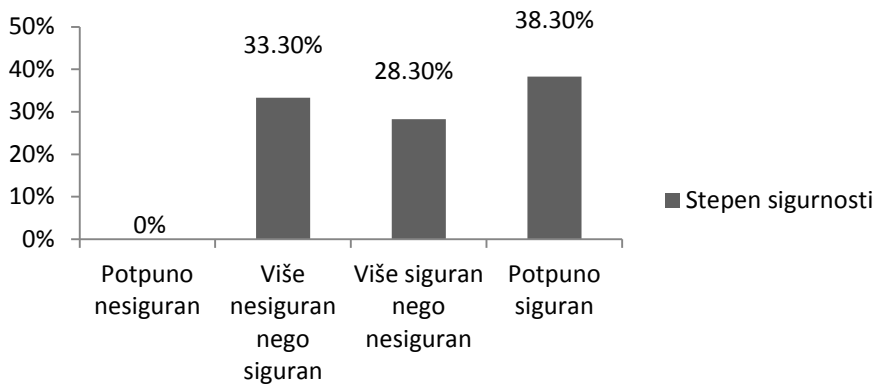
Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku procenjen broj stanovnika u Republici Srbiji u 2018. godini je 7.001.444 (Republički zavod za statistiku, 2019). U poređenju sa ukupnim brojem stanovnika udeo korisnika mobilnih plaćanja iznosi 20,38%, što se svakako odnosi na teritoriju čitave Republike Srbije, dok se sprovedeno istraživanja u ovom radu odnosi na teritoriju grada Novog Sada (59%) i ono korespondira podacima već ranijih istraživanja na teritoriji grada Niša i grada Kraljeva (62%). Ovakva disproporcija je očekivana jer je većina ekspozitura banaka koncentrisana u većim gradovima pa su samim tim i informacije o prednostima mobilnog bankarstva dostupnije urbanom stanovništvu.

Grafikon br. 5: *Usluge mobilnog bankarstva*



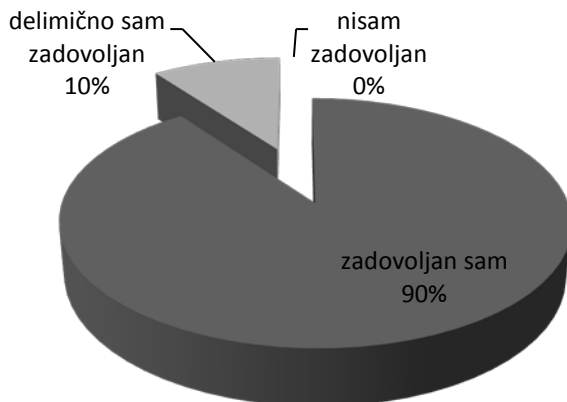
Izvor: Autori

Grafikon br. 5 pokazuje da korisnici mobilnog bankarstva najviše koriste usluge plaćanja u domaćem platnom prometu kao i uvid u stanje po svim računima. Osobe koje koriste samo uvid u stanje po svim računima (23%), ne koriste usluge plaćanja iz razloga što još uvek nisu potpuno uvereni u bezbednost novca i ličnih podataka, pokazuje istraživanje. Usluge menjačkih poslova koriste 5% ispitanika dok usluge informisanja o kreditima i štednji koriste 2% ispitanika. Mobilno bankarstvo pruža i usluge lociranja nablize ekspoziture i bankomata. Na osnovu istraživanja ispitanici nisu imali potrebu za ovom uslugom.

Grafikon br. 6: Sigurnost korišćenja usluga mobilnog bankarstva

Izvor: Autori

Prilikom korišćenja usluga mobilnog bankarstva korisnici smatraju da su njihovi podaci i novac sigurni. Grafikon br. 6 pokazuje da 38.3% ispitanika koji koriste mobilno bankarstvo smatraju da su potpuno sigurni, 23.3% smatraju da su više sigurni nego nesigurni, 33.3% smatraju da su više nesigurni nego sigurni.

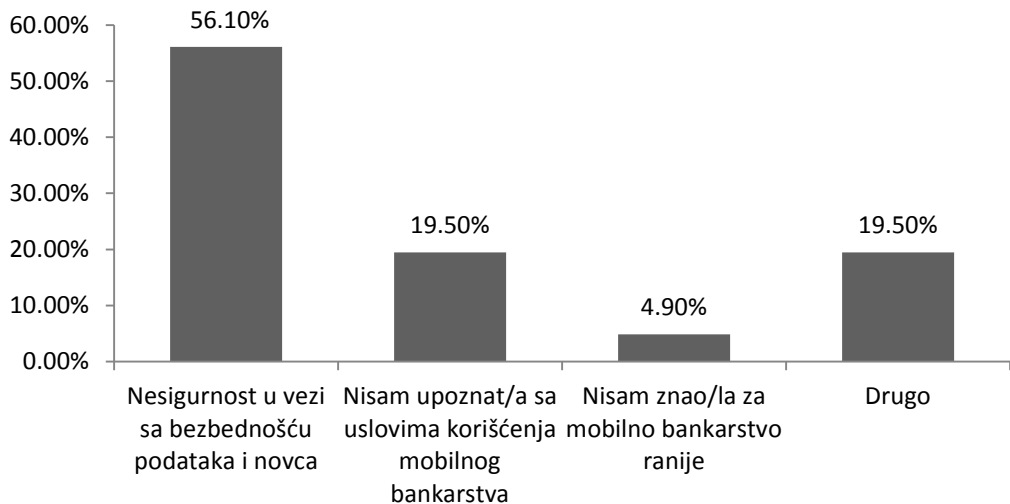
Grafikon br.7: Zadovoljstvo uslugama mobilnog bankarstva

Izvor: Autori

Na osnovu sprovedenog istraživanja se može zaključiti da su korisnici usluga mobilnog bankarstva zadovoljni ovom uslugom. Samo 10%

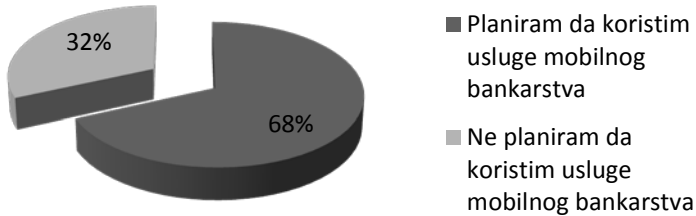
korisnika je odgovorilo da je delimično zadovoljno uslugama dok nema onih koji su potpuno nezadovoljni (Grafikon br. 7). Razlozi zbog kojih su korisnici delimično zadovoljni uslugama jesu: nepreglednost aplikacije, nepostojanje jasnih uputstava za njeno korišćenje, neefikasnost rešavanja određenih problema koji nastanu u procesu korišćenja ovih usluga, kao i nepotpunost informacija o pojedinim uslugama.

Grafikon br.8: Razlozi nekorisćenja mobilnog bankarstva



Izvor: Autori

Rezultati istraživanja pokazuju da 41% ispitanika ne koristi usluge mobilnog bankarstva. Razlozi su prikazani na Grafikonu br. 8. Najveći broj ispitanika (56,1%) ne koristi usluge mobilnog bankarstva iz razloga što smatraju da njihovi podaci i novac nisu bezbedni. Smatraju da postoji veliko prisustvo virusa koji mogu prouzrokovati finansijski gubitak i manipulaciju ličnim podacima. Procenat ispitanika koji ne koriste mobilno bankarstvo jer nisu dovoljno upoznati sa uslovima korišćenja je 19.5%. Ostali ispitanici su naveli sledeće razloge zašto ne koriste ove usluge: nedovoljna informisanost, loše iskustvo, još uvek nisu imali potrebe za ovakvom vrstom usluga, pojedini ispitanici koriste usluge elektronskog bankarstva preko računara, dok pojedini ispitanici navode kao razlog nekorisćenja neotvoren račun u banci.

Grafikon br. 9: *Stav o korišćenju usluge mobilnog bankarstva u budućnosti*

Izvor: Autori

Grafikon br. 9 prikazuje da od ukupnog broja ispitanika koji ne koriste usluge mobilnog bankarstva 68% su zainteresovani za ovaj vid bankarstva i planiraju da koriste usluge u budućnosti, dok 32% ispitanika ne planiraju da koriste usluge mobilnog bankarstva iz gorenavedenih razloga.

ZAKLJUČAK

Mobilno bankarstvo je jedna od najnovijih tehnoloških inovacija i nudi mnogobrojne prednosti klijentima i bankama. Olakšava korisnicima da pristupe svojim finansijama. Mobilno bankarstvo omogućava povećanje produktivnosti, povećanje performansi, efikasnosti, uštedu vremena, jednostavnost kontrole, jednostavnost upotrebe, jasnoću i fleksibilnost upotrebe.

Korist koju pruža mobilno bankarstvo značajno utiče na prihvatanje ovog servisa. Koristi koje pruža jesu: mogućnost pristupa bankarskim servisima u bilo koje vreme i sa bilo kog mesta, bez ikakvog zastoja i čekanja, mogućnost trenutnog sagledavanja efekata mobilnih bankarskih transakcija.

Rezultati sprovedenog istraživanja ukazuju da je mobilno bankarstvo kao novi vid bankarstva prihvaćen u Srbiji i ima tendenciju rasta. Većina

ispitanika je uvidelo prednosti mobilnog bankarstva. Korisnici usluga su zadovoljni i smatraju da su njihovi podaci i novac potpuno bezbedni prilikom transakcija. Međutim 41% ispitanika ne koristi ove usluge. Glavni razlog nekorišćenja usluga jeste nesigurnost u vezi sa bezbednošću podataka i novca. Drugi razlog nekorišćenja usluga jeste nedovoljna informisanost u vezi sa uslovima korišćenja. Iz navedenog izvodimo zaključak da bi banke trebalo intenzivnije da edukuju klijente i tržište o korišćenju modernih (mobilnih) usluga. Kao najznačajniji pokretači namere ispitanika da se prihvati i usvoji mobilno bankarstvo jesu uočena korisnost i lakoća korišćenja.

Sprovedeno istraživanje pruža značajne informacije koje potencijalnim korisnicima mogu pomoći pri donošenju odluke o korišćenju ovih usluga, ali i bankama kako bi poboljšali ponudu usluga mobilnog bankarstva, u čemu se ogleda praktičan cilj ovog istraživanja.

LITERATURA

1. Alalwan, A. A., Dwivedi, Y. K., & Rana, N. P. (2017). Factors influencing adoption of mobile banking by Jordanian bank customers: Extending UTAUT2 with trust. *International Journal of Information Management*, 37(3), 99–110.
2. Board of Governors of the Federal Reserve System. (2014). Consumers and Mobile Financial Services 2014, preuzeto 08. 02. 2015. sa: <http://www.federalreserve.gov/econresdata/consumers-and-mobile-financial-services-report-201403.pdf>
3. Dineshwar, R., & Steven, M. (2013). An investigation on mobile banking adoption and usage: A case study of Mauritius. The 3rd Asia-Pacific Business Research Conference, Kuala Lumpur, Malaysia.
4. Đorđević, B. (2007). Strategijske opcije u razvoju mobilnih bankarskih servisa, *Bankarstvo*, (3-4), 38-48.
5. Hadžić, M., Mladenović, V. (2014). Mobilno bankarstvo u Srbiji - stanje i potencijal, *Zbornik naučnih radova sa međunarodne naučne konferencije Sinteza 2014*, (str. 125-129). Beograd: Univerziteta Singidunum.
6. Jović, Z. (2014). Primena interneta u savremenom bankarskom i berzanskom poslovanju, *Zbornik naučnih radova sa međunarodne naučne konferencije Sinteza 2014*, (str. 180-185). Beograd: Univerziteta Singidunum.
7. Krishnan, S. (2014). *The Power of Mobile Banking: How to Profit from the Revolution in Retail Financial Services*, Wiley.

8. Milošević, I., Rodić, V. (2015). Značaj životne sredine u sistemu vrednosti u Srbiji: rezultati anketnog istraživanja. *Zbornik Matice srpske za društvene nauke*, 1/2015, 113-127.
9. Mirković, V., Lukić, J. (2015). Mobilno bankarstvo kao inovacija u sektoru finansijskih usluga, *Ekonomski vidici*, 20 (2-3), 297-310.
10. Narodna banka Srbije (2019, Mart 22). Šta je elektronsko bankarstvo i koje su njegove prednosti? Preuzeto sa: http://www.tvojnovac.nbs.rs/edukacija/latinica/20/kartice/el_bankarstvo.html
11. Narodna banka Srbije. (2019, April 03). Broj korisnika po vrstama određenih platnih usluga; Preuzeto sa: <https://www.nbs.rs/internet/latinica/35/statistika/index.html>,
12. Nicoletti, B. (2014). *Mobile banking: Evolution or Revolution?*, UK , Palgrave Macmillan.
13. Pavlović, G., Savić, J. (2017). Determinante namera potrošača u pogledu korišćenja usluga mobilnog bankarstva, *Marketing*, 48(2), 96-106.
14. Pavlović, M., Mutibarić, J. (2016). Značaj i primena elektronskog bankarstva u Srbiji, *Vojno delo*, 68 (2), 242-262.
15. Republički zavod za statistiku Republike Srbije, (2019, jun 19), Preuzeto sa: <http://www.stat.gov.rs/sr-latn/oblasti/stanovnistvo/procene-stanovnistva/>
16. Sanader, D. (2014). Mobilno bankarstvo: novi trend u savremenom bankarskom sektoru, *Bankarstvo*, (5), 86-109.
17. Shaikh, A. A., Glavee-Geo, R., & Karjaluoto, H. (2018). How Relevant Are Risk Perceptions, Effort, and Performance Expectancy in Mobile Banking Adoption? *International Journal of E-Business Research*, 14(2), 39-60.
18. Stankić, R. (2008). *Elektronsko poslovanje*, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
19. Todić, M., Dajić, M. (2018). Perspektive mobilnog bankarstva u Srbiji, *Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije*, 8 (1), 19-36.
20. Uroš, T. (2015). Perspektive mobilnog bankarstva, *Zbornik naučnih radova sa međunarodne naučne konferencije Sinteza 2015*, (str. 437-440). Beograd: Univerziteta Singidunum.

ANALYSIS OF THE MOBILE BANKING SERVICES MARKET IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Soleša Katarina

Brkić Ivana

Abstract: *Information technologies have enabled banks to expand their business and adapt their services to customer needs. By developing and increasing the use of mobile communication technologies, a new type of banking has developed, known as “mobile banking”. Mobile banking represents the future of modern banking. Mobile technology allows a bank to interact with its customers in different ways, anytime and anywhere. Both positive and negative sides of mobile banking have been analyzed and presented in the paper. First the offer of mobile banking services on the territory of the Republic of Serbia was analyzed, followed by the analysis of demand in the form of a conducted survey. Results of the survey have shown that the majority of respondents use mobile banking services, but there is still a large number of users who do not use these services. Risk and insufficient information are found to be the main reasons for the non-use of mobile banking services.*

Key words: *mobile banking / banking services / mobile device / market*

ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE SLOVAK REPUBLIC: ACHIEVED RESULTS AND PROSPECTS FOR FUTURE DEVELOPMENT

Dudić Branislav¹,

Beňová Eleonóra²,

Mirković Vladimir³,

Dudić Zdenka⁴.

Abstract: Slovakia's accession to the EU provided a positive impulse for further economic development, describing the main indicators of the business environment, including the analysis of the general macroeconomic environment, GDP and the labor market. The Slovak Republic focuses on current trends regarding the issue of shortages of skilled labor and employment of foreigners. The most important tasks that the Slovak Government must provide in Slovakia are sustainable economic growth combined with job creation and improving business conditions. Foreign direct investment and corporate sector are major factors that will initiate growth of the economy and employment in Slovakia. New investments also mean modernization of production, new technologies, creating new jobs and progress of the economy. This paper puts a special emphasis on the benefits of the fourth

¹ University Business Academy, Faculty of Economics and Engineering Management, Cvečarska 2, 21000 Novi Sad, Republic of Serbia, e-mail: branislav.dudic@fimek.edu.rs; and Comenius University, Faculty of Management, Odbojárov 10, 82005 Bratislava, Slovakia.

² Comenius University Faculty of Management, Bratislava, Odbojárov 10, 82005 Bratislava, Slovak Republic, e-mail: jan.smolen@fm.uniba.sk

³ National Bank of Serbia, Nemanjina 17, 11000 Beograd, Republic of Serbia, e-mail: vladamirkovic@orion.rs

⁴ University Business Academy, Faculty of Economics and Engineering Management, Cvečarska 2, 21000 Novi Sad, Republic of Serbia, e-mail: zdenkadudic79@gmail.com

industrial revolution, impersonated in the automation and digitalization of processes and continuous innovations, which resulted in the economic growth and development in Slovak Republic.

Key words: *economic growth / business environment / GDP / investments / employment / Slovak Republic/*

INTRODUCTION

In 2019 Slovak Republic has experienced record economic growth, which is the result of reform measures from previous years, as well as a favorable development of the global economy, thanks to which investors are looking for other opportunities to invest in Slovakia. The functions of the Slovak economic growth confirm that the acceleration of GDP creation was mainly due to an increase in the production capacity of the economy, especially in sectors with inflows of foreign direct investment.

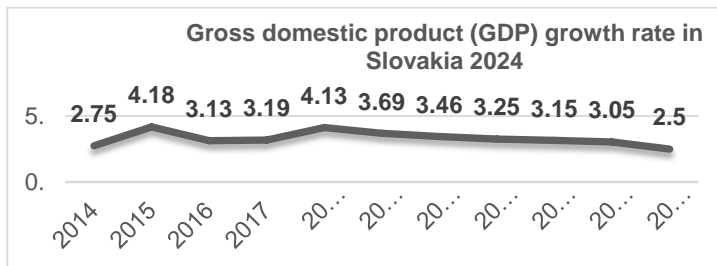
Analysis of macroeconomic indicators of Slovak Republic can be divided into the analyses of:

- Gross domestic product
- Unemployment
- Inflation
- Foreign Trade

Gross domestic product represents the market value of all final goods and services produced in the country. Gross domestic product is the most comprehensive measure of the overall level of production of goods and services in a country. GDP includes all final goods and services produced by the economy and legally sold on the market.

GROSS DOMESTIC PRODUCT

Figure 1: *Slovakia - Growth rate of the real gross domestic product (GDP) from 2014 to 2024 (compared to the previous year)*

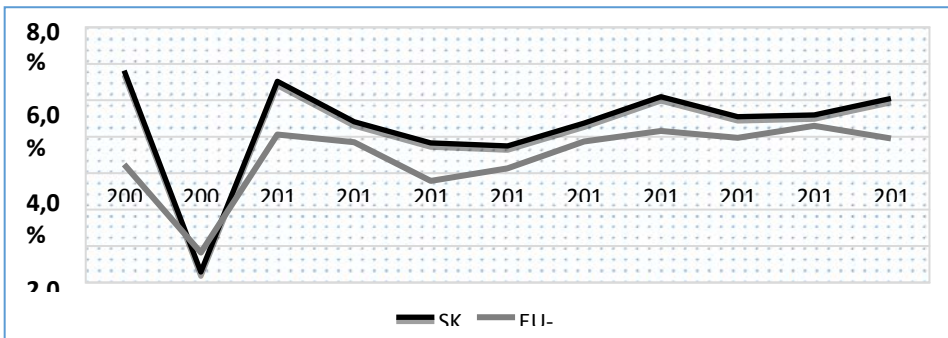


Source: Statista - The Statistics Portal (2019)

The data presented in Figure 1 show the growth in real GDP in Slovakia from 2014 to 2017, with projections for the period until 2024. In 2017, Slovakia's real gross domestic product grew by around 3.19 percent compared to the previous year.

Economic growth at constant prices slowed to 3.6% in the fourth quarter of 2018, which also affected employment development; adjusted for seasonal effects, GDP increased by 0.8% in the fourth quarter of 2018 compared to the previous quarter, which is slightly weaker than forecasted. GDP at constant prices for 2018 increased by 4.1%. The GDP development of the Slovak Republic in the period under review can be seen in Figure 2.

Figure 2: *GDP growth at constant prices*



Source: World Bank (2019), Statistical Office of the Slovak Republic (2019), Eurostat (2019)

The main source of growth came from consumer demand. The positive economic development in Q4 2018 was mainly due to domestic demand growth of 5.8%.

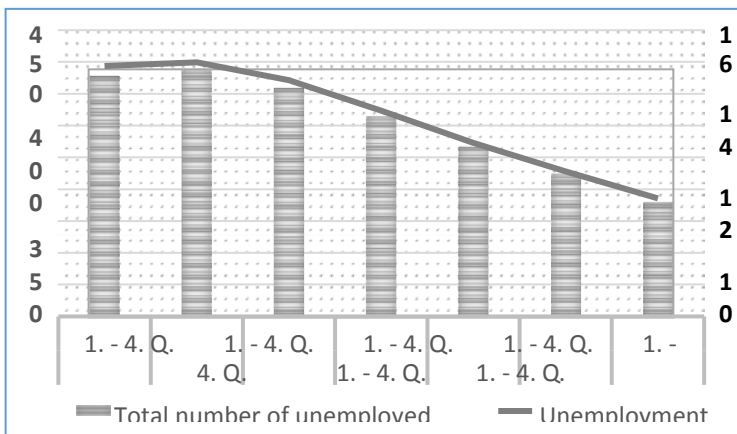
The European Commission (EC) predicts that Slovakia will be the third fastest growing euro area economy in 2019 and 2020. According to EC estimates, the improvement will be mainly due to an increase in real wages, further increases in employment and increased private consumption. In particular, the expansion of export capacity in the automotive sector can support economic activity.

However, for continuous growth in this sector, the first and foremost necessity is to create better conditions for the automotive industry. In terms of sustainability and competitiveness of the automotive industry (as a key industry in Slovakia), it is very important to capture current trends. Some of them, such as the electric cars industry can represent potential threats for the Slovak economy (Smolen, 2016). A predictable positive development could come in the form of possible legislative changes affecting the business environment. The economic development of Slovakia, as a country with a strongly open economy and a high involvement in global value chains, will be affected by global economic developments, especially in the EU and the euro area, the USA and China, as well as other factors (e.g. Brexit).

UNEMPLOYMENT AND LABOR MARKET DEVELOPMENT

In 2018, favorable labor market developments continued in the form of a decline in unemployment. The unemployment rate fell by 1.6 percentage points year on year to 6.1% in the fourth quarter of 2018. It was the lowest measured value since the start of the survey performed by The Statistical Office of the Slovak Republic, reaching its historical minimum. Furthermore, the unemployment rate for 2018 averaged 6.5% (8.1% for 2017) according to OECD data (2019). The abovementioned facts are presented below in Figure 3.

Figure 3: *Number of unemployed and the unemployment rate*



Source: Authors' representation of the data provided by the Statistical Office of the Slovak Republic (2019)

The situation on the labor market was positively influenced by the achieved economic growth. According to the SO SR quarterly reporting, the average number of employed individuals increased by 43.9 thousand in 2018 compared to the previous year. Given the negative demographic development and the decreasing number of unemployed individuals, employment growth slightly slowed down in 2018. Based on the Statistical Office of The Slovak Republic findings (2019), the average registered number of employees in organizations with 20+ employees increased by 1.8% year-on-year. Employment growth was registered in all regions except Košice. The highest degree of employment growth was registered in the Prešov region and the Bratislava region still dominates the labor market with a share of 33.4% of the total number of employees (for organizations with 20 or more employees).

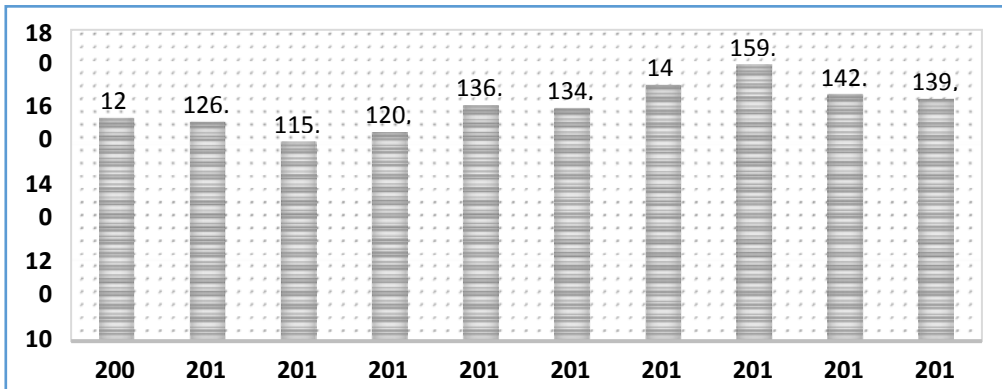
Within individual sectoral statistics, the average year-on-year increase in employment was recorded in 2018, especially in information and communication activities (by 6.9%), transport, storage, sales and repair of motor vehicles (both by 6.4%), selected market services (by 6.2%), in restaurant and catering activities (by 5.9%), accommodation (by 5.7%), construction and retail trade (both by 3.3%), and in industrial production (by 3%). Recording the highest increase in employment in information and communication activities can now be viewed as a positive phenomenon in the labor market (Statistical Office of the Slovak Republic, 2019).

In 2018, the number of job vacancies increased by an average of 3 965 (by 18.8%) year-on-year to 25 088 jobs, causing problems for employers to fill vacancies with suitable candidates. Employment growth is also slowing down due to problems with the employment of suitable workforce. A specific phenomenon accompanying labor market developments is also the influx of foreign workers or the decreasing number of Slovaks working abroad.

In connection with the increasing employment rate, the number of Slovaks working abroad was also declining in 2018. The sectors where the Slovak population found employment were mainly construction, industry, health care and the social sphere. Of all European countries,

Slovak citizens mostly worked in Austria and the Czech Republic. Work abroad was mainly found in the Prešov, Žilina and Nitra regions. The Slovak Republic is a country that faces the outflow of qualified workers abroad, and the country's index of aging is one of the most dynamic in Europe (Grenčíková et al., 2018). Figure 4 provides an overview of short-term migration abroad measured in thousands of individuals.

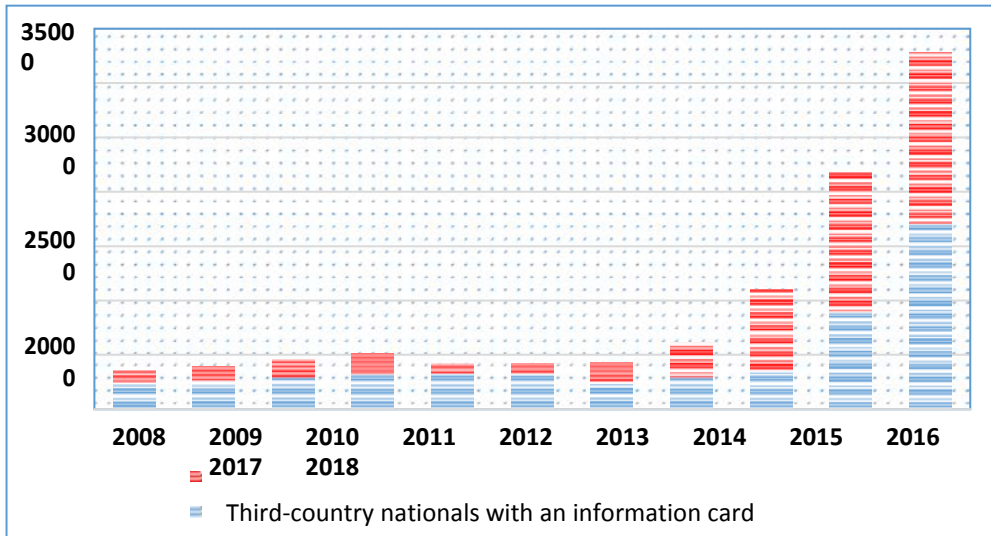
Figure 4: *Development of short-term migration abroad (in thousands of individuals)*



Source: Statistical Office of the Slovak Republic (2019)

Not only are citizens of Slovakia leaving for work abroad, but also third-country nationals are coming to work in Slovakia (Figure 4). The lack of a skilled labor force on the domestic market is therefore addressed by employers by employing foreigners. At the end of 2018, the total number of third-country nationals carrying out work activities in the Slovak Republic was 32,851. Citizens of Serbia, Ukraine and Bosnia and Herzegovina have the highest representation, judging by the data from the Central Office of Labor, Social Affairs and Family (ÚPSVR), from third-world countries. The development of employment rate regarding foreigners from third-world countries in Slovak Republic are presented in Figure 5.

Figure 5: *Employment rate of foreigners from third world countries in the Slovak Republic*



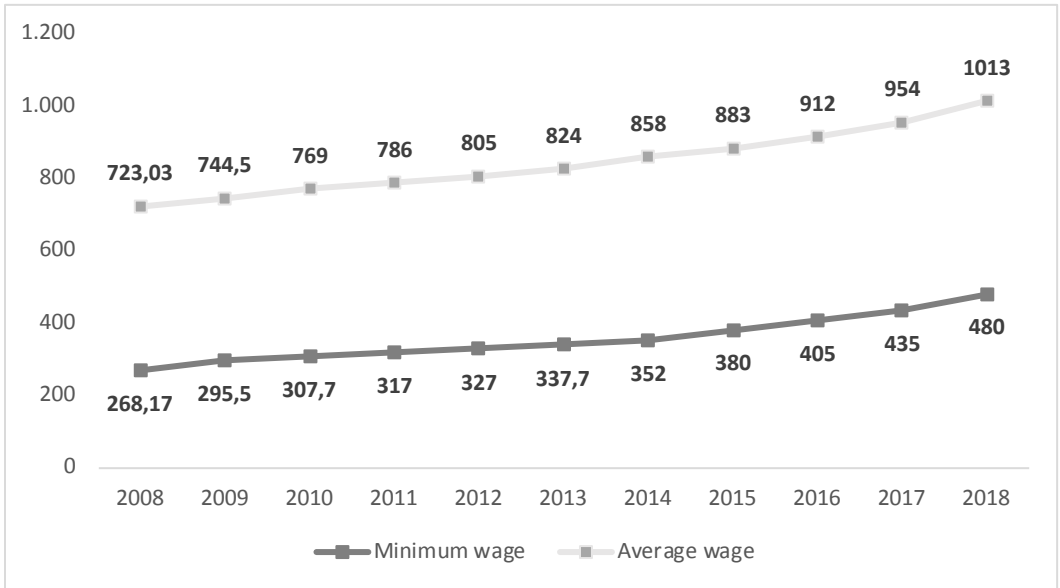
Source: Central Office of Labor, Social Affairs and Family in Slovak Republic (2019)

According to Špirková (2018), the harmony between housing (the real estate market) and working opportunities (the labour market) became an essential part of public policy of the state and self-government in Slovak Republic.

WAGES AND LABOR COSTS

In 2018, the average nominal monthly wage of an employee in the economy was EUR 1,013. It increased year-on-year by 6.2% and the real wage increased by 3.6%. For the period 2008 to 2017, the average wage increased by € 231 and the minimum wage increased by € 166.83, which in 2017 was the largest increase in the minimum wage in Slovakia's history. The illustrative movements in minimum and average wage are presented on Figure 6.

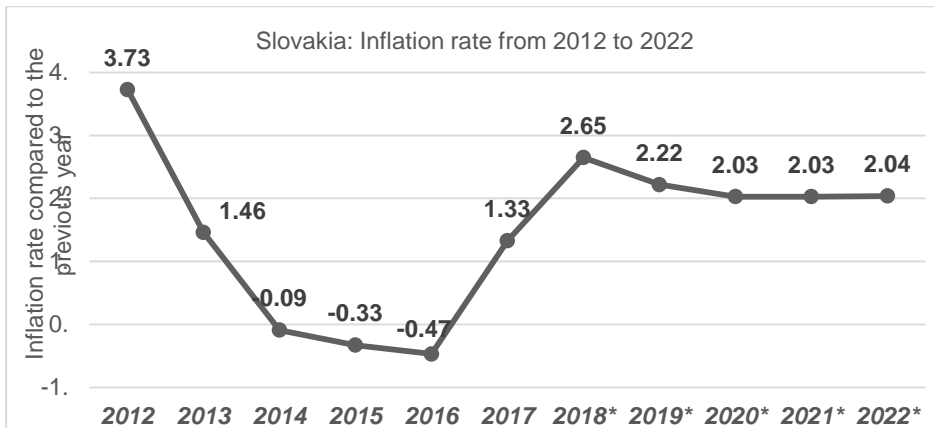
Figure 6: *Development of minimum wage and average wage (in EUR)*



Source: Statistical Office of the Slovak Republic; Eurostat (2019)

INFLATION AND THE DEVELOPMENT OF INFLATION

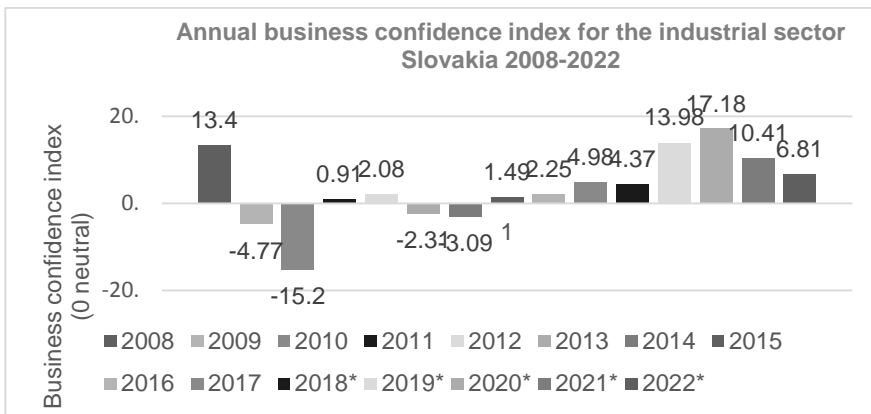
Figure 7: *Slovakia: Inflation rate from 2014 to 2022 (compared to the previous year)*



Source: Statista - The Statistics Portal (2019)

This statistical data in Figure 7 show the average inflation rate in Slovakia from 2014 to 2018, with projections up until 2024. In 2018, the average inflation rate in Slovakia increased about 2.53 percent compared to the previous year. From the economic point of view, Slovakia is doing well, but it lags in key areas for future growth, which is stated by the European Commission (EC) in the Report on Slovakia 2019. Also, the mentioned report highlighted the major developments in Slovak Republic in previous periods marking high economic growth or low unemployment as priorities.

Figure 8: Annual business confidence index for the industrial sector in Slovakia 2008-2022



Source: Statista - The Statistics Portal (2019)

These data show the business confidence index for the industrial sector in Slovakia from 2008 to 2017, with projections up until 2022. In 2017, the confidence index for the Slovakian industry ranged at approximately 4.98 index points, indicating an increase in business confidence.

FOREIGN TRADE

Economy of the Slovak Republic could be described as a very open economy. A significant part of total exports (85%) goes to EU countries. Exports are dominated by the automotive, electrical, metallurgy, petrochemical and chemical industries. The imports are dominated by the electronics, automotive, energy and pharmaceutical industries.

Exports of the Slovak Republic in 2018 amounted to 79.786 billion EUR and increased by 6.7% year-on-year. Imports reported a value of 77.326 billion EUR and increased by 7.8% year-on-year. The foreign trade balance was positive in the amount of 2.46 billion CZK (Businessinfo, 2019). Over the past three years, the trade surplus has been gradually decreasing.

Among the most important trading partners in 2018, Slovak exports increased year-on-year as follows: Germany (+15.3%), Czech Republic (+9.8%), Poland (+5.8%), France (+6.7%), Italy (+2.2%), Austria (+1.6%), USA (+25.3%), Spain (+2.2%), Romania (+9.9%) and Russia (+0,9%). On the other hand, exports to Hungary (-1.8%), the United Kingdom (-6.9%) and the Netherlands (-8.0%) declined (Businessinfo, 2019). Among the most important trading partners in 2018, Slovak imports increased year-on-year as follows: Germany (+13.7%), Czech Republic (+5.5%), Vietnam (+16.3%), South Korea (+9.1%) , Poland (+10.4%), Russia (+21.5%), Hungary (+5.2%), Italy (+9.0%), France (+3.2%), Austria (+8,8%). On the other hand, imports from China decreased year-on-year (-15.1%) (Businessinfo, 2019).

Slovak Republic posted the highest trade balance in 2018 with the following countries: Germany (+4.023 billion EUR), the United Kingdom (+2.676 billion EUR), France (+2.673 billion EUR), Austria (+2.192 billion EUR) Italy (+1.971 billion EUR), the USA (+1.898 billion EUR), Poland (+1.810 billion EUR), the Czech Republic (+1.539 billion EUR), Spain (+1.080 billion EUR) and Romania (+887 million EUR). The largest trade deficit in 2018, as reported by Slovakia, was with the following countries: Vietnam (-4.459 billion EUR), South Korea (-4.339 billion EUR), China (-3.144 billion EUR), Russia (-2.549 billion EUR) Malaysia (-478 million EUR), Taiwan (-413 million EUR), Japan (-337 million EUR), Ukraine (-201 million EUR), India (-199 million EUR) and Turkey (-109 million EUR) (Businessinfo, 2019).

INVESTMENT - FOREIGN DIRECT INVESTMENT IN THE TERRITORY (SECTORAL AND TERRITORIAL STRUCTURE)

New investment means an increase in new wages, which was positively reflected in the fall in unemployment. In particular, new investment also means modernizing production (Smolen & Komornik, 2019), which has resulted in increased imports into the country, but new technologies have led to higher labor productivity. Increased labor productivity is followed by an increased export of manufactured goods and services abroad.

At the end of 2018, Foreign direct investment (FDI) in the Slovak Republic reached the value of 46.6 billion Euro. FDI was directed primarily to manufacturing (36%), finance and insurance (25%), wholesale and retail (9%), real estate (7%), administrative and support services (7%), information and communication technologies (6%). The energy sector of Slovakia has also benefited greatly from foreign direct investments (Smolen, 2013).

Within production, FDI are primarily directed towards the following sectors (Trading Economics, 2019):

- engineering and automotive (Volkswagen, PSA Peugeot Citroen, Kia Motors, Jaguar Land Rover)
- electrical industry (Samsung, Foxconn, Whirlpool)
- petrochemical and chemical industry (MOL Group, Continental, Agrofert Holding, BASF)
- metallurgy (US Steel, ArcelorMittal, Nemak)
- energy (energy and industrial Holding, Enel, E.ON)
- food and beverages (Heineken, Nestlé, Meggle).

Foreign direct investments in Slovak Republic are coming from various countries, that are presented in Table 1.

Table 1: *Overview of foreign direct investments in the Slovak Republic per countries*

Country	Euro	Company
Austria	6.08 billion	Erste Group, Glock, MIBA, Michatek, OMV, ZKW
Czech Republic	5 billion	Agrofert, PPF, Plzensky Prazdroj, Hamé, Czech arsenal, Czechoslovak Group, Charvát Group, TTS Trebic, CEZ Esco
Luxembourg	3.43 billion	ArcelorMittal Gonvarri SSC
Germany	2.97	Volkswagen, Continental, Hella, Osram, Siemens, Deutsche Telecom, T-Systems, Vaillant
South Korea	2.95	Kia Motors, Hyundai Dymos, Mobis, Samsung Electronics, Yura, Hanon Systems
Hungary	2.65	MOL Group
Belgium	2.42	Aspel, Bekaert, Carmeuse, Deltrian, Fremach, Plastiflex
Italy	2.19	Enel, Magneti Marelli, Mevis, Lombardini
United Kingdom	1.09	Jaguar Land Rover, Tesco, GlaxoSmithKline, KMF
Sweden	915 mil.	Ericsson, IKEA, Lindab, Dometic
France	914 mil.	PSA Peugeot Citroen, Alcatel-Lucent, Orange, Treves
Spain	726 mil.	Nemak, Grupo Antolin, CIKAUTXO, Cortizo, Fagor
Switzerland	619 miles.	ABB, Enics, Lafarge, Holcim, Nestlé, Nexis, Novartis, Schindler, Swiss Re
USA	300 mil.	US Steel, Whirlpool, Johnson Controls, IBM, Honeywell, Lear Corporation, Accenture, Amazon
Japan	105 mil.	Minebea, Asahi, Panasonic, Sanyo, Akebono, U-Shin

Source: Trading Economics (2019)

CONCLUSION

Thanks to the reforms that had already been carried out, Slovakia has a good economic situation, but it is necessary to conduct a sound economic policy to reduce debt and improve the business environment. In order to be competitive in the global competitive environment, Slovak economy must significantly influence the advent of the fourth industrial revolution, which brings with it several challenges, especially in connection with the advent of automatization, digitalization and process optimization.

In terms of its competences, Slovakia constantly improves the business environment and the development of innovations, but must identify the current shortage of skilled labor as one of the most serious challenges for Slovakia's economic development. Future digitization fundamentally changes the nature of industry and has significant impacts on other parts of the economy and society. We can consider innovation as one of the key areas for the economic growth and competitiveness of businesses, regions and, consequently, the economy of the state as such, whilst The Slovak Republic is lagging long term in terms of innovation performance.

REFERENCES

1. Businessinfo (2019). Retrieved April 27, 2019, from: <https://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/teritorialni-informace-zeme/slovensko.html>
2. Central Office of Labor, Social Affairs and Family in Slovak Republic (2019). Retrieved April 27, 2019, from: https://www.upsvr.gov.sk/volne-pracovne-miesta.html?page_id=12925&lang=en
3. Eurostat (2019). Retrieved April 27, 2019, from: <https://ec.europa.eu/eurostat>
4. Grenčíková, A., Skačkauskienė, I. & Španková, J. (2018). The features of labor emigration from the Slovak Republic. *Verslas teorija ir praktika* 19(2):271-277. DOI: 10.3846/btp.2018.27
5. OECD (2019). Retrieved April 27, 2019, from: <https://data.oecd.org/slovak-republic.htm>
6. Smolen, J. (2013). Revenue management in electricity sector. *International Journal of Arts and Sciences*. Vol. 6, No. 1, p. 519-532

7. Smolen, J. (2016). Supply, demand and price development on the German electricity market during the last 10 years period. *Management in theory and practice*, p. 120-125
8. Smolen, J. & Komornik, J. (2019). *Financny manazment*, Univerzita Komenskeho, Bratislava
9. Statista – The Statistics Portal (2019). Retrieved April 27, 2019, from: <https://www.statista.com/statistics/375270/gross-domestic-product-gdp-growth-rate-in-slovakia/>
10. Statista – The Statistics Portal (2019). Retrieved April 27, 2019, from <https://www.statista.com/statistics/375275/inflation-rate-in-slovakia/>.
11. Statistical Office of the Slovak Republic (2019). Retrieved April 27, 2019,
12. Statista - The Statistics Portal (2019). Retrieved April 27, 2019, from <https://www.statista.com/statistics/370764/slovakia-industrial-sector-business-confidence-index/>
13. Trading Economics (2019). Retrieved April 27, 2019, from <https://tradingeconomics.com/slovakia/foreign-direct-investment>
14. World Bank (2019). Retrieved April 27, 2019, from: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?view=chart>
15. Špirková, D. (2018). Housing Policy in the Slovak Republic. DOI: 10.5772/intechopen.78611, November 2018.

EKONOMSKI RAZVOJ U REPUBLICI SLOVAČKOJ: OSTVARENI REZULTATI I PERSPEKTIVE BUDUĆEG RAZVOJA

Dudić Branislav

Beňová Eleonóra

Mirković Vladimír

Dudić Zdenka

***Sažetak:** Proces pristupanja Slovačke Evropskoj uniji je dao pozitivan impuls daljem ekonomskom razvoju u kontekstu kretanja osnovnih indikatora poslovnog okruženja, a na osnovu analize opšteg makroekonomskog ambijenta, BDP-a i tržišta radne snage. Slovačka*

se orijentiše na aktuelne trendove koji se pre svega odnose na nedostatak obučene radne snage i zapošljavanje stranih državljana. Najznačajniji zadatak Vlade Republike Slovačke jeste obezbeđivanje održivog ekonomskog razvoja, zajedno sa otvaranjem novih radnih mesta i poboljšanjem uslova poslovanja. Strane direktne investicije i sektor privrede treba da budu nosioci budućeg razvoja ekonomije i zaposlenosti u Slovačkoj. Nove investicije podrazumevaju modernizaciju proizvodnje, nove tehnologije, otvaranje novih radnih mesta i napredak ekonomije. U radu se posebno ističe doprinos četvrte industrijske revolucije, oličen u vidu automatizacije i digitalizacije procesa i kontinuiranim inovacijama, ekonomskom rastu i razvoju Slovačke.

Ključne reči: ekonomski rast / poslovno okruženje / BDP / investicije / zaposlenost / Slovačka

PREGLEDNI RAD

UPRAVLJANJE SOCIJALNIM KAPITALOM – KONCEPT ZA KREIRANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI

Mitrović Vladimir¹

***Sažetak:** Živimo u vremenu sve bržih, dramatičnijih, kompleksnijih i nepredvidljivijih promena. Tehnološki, tržišno-ekonomski, politički, društveni i globalni faktori utiču na ubrzanje promena, kao i na oblikovanje teorije i prakse ekonomije i menadžmenta. Koncept "upravljanje socijalnim kapitalom" sve više je jedan od važnih koncepata kreiranja komparativne prednosti u novoj ekonomiji i menadžmentu. Brojne organizacije danas sve izraženije nastoje da izmene svoj odnos prema socijalnom kapitalu i usmere značajan deo aktivnosti prema njegovom kvalitetnom upravljanju. U ovom radu su prikazani osnovni elementi i povezanost između upravljanja socijalnim kapitalom i konkurentnosti. Mada je jasno da su ove dve specijalizovane discipline menadžmenta tesno povezane, potrebno je ovu povezanost analizirati i definisati kakve su to mreže, vrednosti, odnosi i uverenja potrebni za promene i koje promene stvaraju kvalitetan socijalni kapital. Istraživanje u radu pokazuje da pristupanje klasteru znači ulazak u specifičnu mrežu odnosa koja u sebi može da krije bogat socijalni kapital.*

***Ključne reči:** socijalni kapital / komponente / klaster / upravljanje / faze / konkurentnost*

¹ Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Jove Ilića Beograd, e-mail: vladam338@gmail.com

UVOD

Predmet ovog rada jeste upravljanje socijalnim kapitalom kao konceptom za kreiranje konkurentne prednosti. Izbor ove teme istraživanja uslovalo je saznanje da je globalna finansijska i ekonomska kriza preobrazila celokupnu svetsku ekonomiju i otvorila nove izazove i perspektive. Niko više ne može da obezbedi ponašanje koje nije u skladu sa relevantnim okruženjem i neuvažavanjem udruživanja u *zajednicu* kao svojevrsni društveni resurs koji donosi dobrobiti u objedinjavajućem društvenom smislu, na svim nivoima jer povećava mogućnosti pojedinaca, grupa i organizacija da napreduju i obrazuju međusobne plodotvorne odnose. Upravo zbog toga, potrebno je tražiti modalitete koji bi mogli pomoći, ne samo da se organizacija orijentise na kompetitivno tržište, već i da potencijal socijalnog kapitala iskoristi kao način za ostvarenje dugoročno održive konkurentnosti. Nije dovoljno imati najbolju tehnologiju, treba imati i dobre ljude koji će je moći koristiti, a socijalni kapital kaže da nisu dovoljne ni tehnologije ni ljudi ako odnosi među tim ljudima nisu kvalitetni. *Team building* koji se primenjuje u sve više organizacija počiva upravo na toj koncepciji.

Danas je široko rasprostranjeno uverenje kako društva sa visokim stepenom socijalnog kapitala imaju bolje razvojne šanse od društava sa njegovim deficitom. Za to će, po Fukujami (Fukuyama, 1997), društvo koje počiva na sačuvanim tradicijama u koje se uspešno uklopljeni oblici savremenog društvenog života u najširem smislu, dakle – koje ima svoju vrednosnu osnovu zajedništva i njen kontinuitet biti "sposobnije za organizacione inovacije, pošto visok stepen poverenja omogućava egzistenciju velike raznovrsnosti životnih oblika". Primeri razvoja Japana, "dalekoistočnih tigrova", postkomunističke Kine koja kombinuje socijalizam i drevnu kinesku tradiciju, kao i proces oporavka savremene, postsovjetske Rusije samo su najočigledniji savremeni primeri shvatanja tradicionalnih "temelja" socijalnog kapitala.

Ovaj rad se upravo bavi pitanjima uloge socijalnog kapitala u funkciji unapređenja performansi klastera. Konkretno, cilj ovog rada je da se empirijskim istraživanjem i u kontaktima sa menadžerima, sagledaju aktuelni socijalni procesi u poljoprivrednim klasterima Južne i Istočne Srbije i da se ukaže na mogućnosti za unapređenje njihovih performansi.

Polazne hipoteze istraživanja u radu su da je značaj socijalnog kapitala nedovoljno vrednovan u poljoprivrednim klasterima. Klasteri koji kontinuirano prate nove trendove i ulažu u sopstveni razvoj socijalnog

kapitala, koji se ogleda u prirodi veza i odnosa koji se uspostavljaju između članica klastera, stvaraju pretpostavke za ostvarivanje održive konkurentske prednosti u odnosu na one klustere koji ne prepoznaju koristi socijalnog kapitala. Iz toga proizilazi da je zadatak savremenog menadžmenta – pametno upravljati socijalnim kapitalom koji poseduje i pretvoriti ga u komparativnu prednost, stvarajući sinergijsku vezu između mreža, vrednosti, odnosa i uverenja potpomognutih ostalim resursima.

Da bi se dokazala tvrđenja i ostvarila svrha istraživanja, sprovedeno je istraživanje u poljoprivrednim klasterima Južne i Istočne Srbije. Istraživanje se realizovalo u skladu sa tehnikama metodologije naučno-istraživačkog rada. Analiza socijalnih procesa izvršena je metodom intervjua sa menadžerima klastera, članicama klastera i/ili predstavnicima institucija, koje su uključene u implementaciju klaster inicijativa. Prva faza istraživanja bila je priprema anketnog upitnika kreiranog za potrebe navedenog istraživanja. Drugi korak istraživanja bio je identifikovanje poljoprivrednih klastera registrovanih u Agenciji za privredne registre Srbije (APR). Pretraživanje poljoprivrednih klastera Južne i Istočne Srbije vršeno je u dva kruga. O tome šire u poglavlju: *Socijalni aspekti klastera – empirijska analiza i diskusija rezultata*.

POJAM SOCIJALNOG KAPITALA, OSNOVNE KOMPONENTE I NJEGOVA ULOGA

Premda socijalni kapital kao pojam datira još iz XVIII veka, tek je istraživački program Svetske banke, krajem devedesetih godina XX veka, ovu temu aktuelizovao. Od početka 2000-ih, ovaj pojam zapravo dobija svoju punu afirmaciju i društveni značaj. O usponu pojma socijalni kapital u teoriji društvenih nauka i praktičnoj primeni govori mnoštvo različitih tekstova (Putnam, 1993.; Coleman, 1988; Fukuyama, 2000.; Woolcock, 1998.; Adler i Kwon, 2002. i dr.). Socijalni kapital se može, kao uostalom i svaki sociološki pojam, definisati na različite načine. Ne ulazeći u to koja je definicija najbolja i najkompletnija, jer bi to podrazumevalo duga i ozbiljna razmatranja, praćena složenom komparativistikom konsultovane literature, opredelili smo se za definiciju Harvardskog profesora Roberta Putnama (Robert Putnam) koja je najviše prihvaćena i rasprostranjena i koja socijalni kapital definiše kao: „karakteristike socijalne organizacije, poput poverenja, normi i mreža, koje mogu da poboljšavaju organizaciju društva preko realizacije

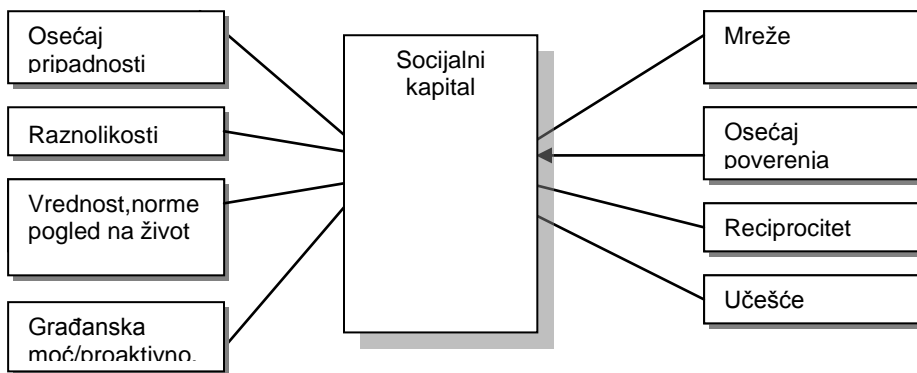
(podržavanje ili olakšavanje) kordiniranih aranžmana“ (Putnam, Leonardi i Nonetti, 1993, str. 167). Kao što predložena definicija upućuje, socijalni kapital se sastoji od tri dimenzije, koji potiče i olakšava svakodnevnu saradnju i da je to zajednički resurs, odnosno opšte dobro. Patnamovim shvatanjem prepoznato je da su ljudi pre svega društvena bića nego usamljeni pojedinci, i da socijalne interakcije u društveno-ekonomskom životu formiraju socijalni kapital. Patnam je u svojim delima ponudio argumente da je efikasnost državne vlasti direktno povezana sa sposobnošću udruživanja u lokalnu zajednicu. Tako on deo ekonomskog uspeha severne Italije (u odnosu na južni deo) vezuje za građanska udruženja, koja kod članova razvijaju osećaj za saradnju, solidarnost i opšti interes (Putnam i sar., 1993, str. 89-90). Kada je reč o oblicima kapitala, Patnam razlikuje dva glavna oblika i to: povezujući (bonding) i premošćujući socijalni kapital (bridging). Pri tome, povezujući socijalni kapital drži na okupu ljude koji su međusobno slični po određenim obeležjima, kao što su etičnost, religija, društvena korist itd..., a premošćujući povezuje ljude koji međusobno nisu slični (Putnam, 2000, str. 24.). Osim, razlike između povezujućeg i premošćujućeg socijalnog kapitala Patnam i Gos (Putnam & Goss, 2002) navode da postoji razlika i između formalnog i neformalnog socijalnog kapitala i ova razlika po njima se zasniva na nivou formalizacije mrežne povezanosti. Takođe, razlika može biti između socijalnog kapitala sa jakim (thick) vezama i socijalni kapital sa slabim (thin) vezama, pri tome osnova za ovu podelu se temelji na učestalosti kontakata sa drugim pripadajućim vezama – kod slabih veza kontakti su retki, a kod jakih česti. Razlika može biti i u zavisnosti da li je socijalni kapital usmeren prema unutrašnjosti (inwari-looking) i onog usmerenog prema okruženju (outwardlooking).

Centralna ideja socijalnog kapitala jeste da društvene mreže, odnosno odnosi među ljudima imaju vrednost koja se ne ogleda samo u toplim osećanjima, već i u vrlo konkretnim koristima koje su rezultat poverenja, uzajamnosti, razmene informacija i saradnje povezanih sa društvenim mrežama (Ćeranić, 2007, str.144). I akumulirani socijalni kapital u društvu proporcionalan je broju društvenih mreža i intezitetu društvenih odnosa. Pri tome, premošćujuće veze doprinose društvenoj koheziji, kritičnom elementu društvene stabilnosti i ekonomskog blagostanja na dugi rok. Međutim, ukoliko postojeće društvene mreže (u odsustvu premošćujućih veza) otežavaju cirkulaciju ideja, informacija i resursa

između grupa, doći će do jačanja ekonomskih, društvenih i političkih podela u društvu što će negativno uticati na rast.

Patnam (1993) ističe da norme i mrežna integracija koje nastaju iz asocijacija licem u lice omogućuju učesnicima da efektivnije postiču zajedničke ciljeve. Bez društvenih normi, gotovo da je nemoguće zamisliti transakcije između anonimnih pojedinaca. Društvene norme su stabilnije i lakše se sprovode tamo gde su društvene mreže gušće, što istovremeno utiče na rast nivoa poverenja u društvu. Ekonomska funkcija poverenja odnosi se na smanjivanje transakcionih troškova što podstiče razmenu i kooperativno ponašanje, kao i na smanjenje potrebe za intervenisanjem u cilju sprečavanja oportunističkog ponašanja. Po Golubović (2008) "u društvima sa višim nivoom poverenja, ekonomski akteri imaju uslove za donošenje odluka o investicijama i izboru tehnologija koji su optimalni na dugi rok. U takvim društvima nisu samo jači podsticaji za inoviranje i akumulaciju fizičkog kapitala već su veći prinosi na humani kapital" (str. 30). Na slici 1 prikazane su osnovne komponente socijalnog kapitala.

Slika 1 Osnovne komponente socijalnog kapitala



Izvor: <https://incentar.wordpress.com/2014/06/25-socijalni-kapital/>

Ono što je, možda najznačajnije, kada se govori o socijalnom kapitalu je, svakako, njegova neuništivost. Upravo zbog toga što nije materijalne prirode, on ne može biti oduzet. Socijalni kapital je vlasništvo svih aktera u socijalnoj mreži, tako da nijedan nema ekskluzivno vlasništvo nad njim. Deljenjem socijalnog kapitala, on se ne smanjuje već se mogućnost

njegove ekspanzije uvek ostvaruje. Važno je imati i na umu da se socijalni kapital ne uspostavlja zakonima i političkom voljom, već nastaje i održava se spontano, u svakodnevnim interakcijama tokom dužeg perioda. Socijalni kapital direktno utiče na stepen povraćaja finansijskog i ljudskog kapitala. Stvarajući poverenje, povećavajući saradnju i smanjujući rizik i troškove transakcija u ekonomiji i društvu, socijalni kapital naročito pogoduje malim i srednjim preduzećima, jer povećava njihovu spremnost da uđu u nove poslovne transakcije. Imajući ovo u vidu, svako treba da teži stalnom uvećavanju socijalnog kapitala, jer u XXI veku on predstavlja možda baš najznačajniji izvor nečije moći u društvu.

SOCIJALNI KAPITAL KAO FAKTOR ZA OSVAJANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI

Savremeno poslovanje karakteriše promenljivo okruženje, prisustvo mnogobrojnih privrednih subjekata u svim delatnostima i velika borba za osvajanje konkurentske prednosti, kao imperativa u današnjem konkurentskom poslovnom svetu. Svaki poslovni subjekt se trudi da pronade nov način za postizanje održive konkurentske prednosti. Uz to, činioци razvoja pomeraju se od materijalnih ka nematerijalnim. Neopipljive vrednosti – kao što je socijalni kapital sve je važniji za produktivnost i konkurentnost organizacija kao i produktivnost i konkurentnost nacionalne ekonomije. Organizacije u savremenim uslovima privređivanja u fokus stavljaju neprekidan razvoj organizacionih kompetencija, pri čemu upravljanje socijalnim kapitalom je od posebne važnosti. Da bi pojedinac u organizaciji mogao da koristi socijalni kapital on mora biti povezan sa drugim ljudima. Socijalni kapital je vezivni materijal, "lepilo" koje pomaže ljudima da ostale svoje kapitale – finansijske, fizičke i ljudske – stave u funkciji unapređenja svog zajedničkog dobra i kao takav on je i delimično i preduslov razvoja (Ćeranić, 2007, str.144). Upravljanje socijalnim kapitalom je prvenstveno usmereno na stvaranje uslova u organizaciji koji omogućavaju razvoj relevantnih mreža, normi reciprociteta i poverenja, sve u cilju maksimizacije socijalnog kapitala, pomoću kojeg organizacija osigurava održivu konkurentsku prednost na tržištu. Najvažniji faktor sticanja i kreiranja i održivosti konkurentske prednosti svake organizacije je stepen korišćenja potencijala socijalnog kapitala i kvalitet njegovog upravljanja. Inovacije koje za organizaciju predstavljaju nove ili usavršene proizvode i procese vrlo su dobar pokazatelj unutrašnjih

socijalnih procesa. Zbog toga sve organizacije koje budu naučile da upravljaju socijalnim kapitalom, mogu sebi da predvide bolju budućnost i da potencijalno povećaju komparativnu prednost, jer kako kaže Fukujama (1997) "društvo koje počiva na sačuvanim tradicijama i u koje su uspešno uklopljeni oblici savremenog društvenog života u najširem smislu, dakle –koje ima svoju vrednosnu osnovu zajedništva i njen kontinuitet – biće sposobnije za organizacione inovacije, pošto visoki stepen poverenja omogućava egzistenciju velike raznovrsnosti životnih oblika" (str. 42). Društva bez socijalnog kapitala, bez vrednosti i poverenja kao osnove društvene kohezije su ona koja su ili kao "tabula rasa" ili sa naopakim vrednostima koje ih čine nepodesnim da poimaju i upuštaju se u društvenu dinamiku osuđena su u istorijskoj perspektivi na tavorenje i propast. Društva u kojima je "ustanovljenost" u tradiciju omogućavala dovoljan stepen socijalnog kapitala da se upuste u transformaciju najuspešnija su društva. Stara ekonomija je osnove svoje konkurentske sposobnosti nalazila u jeftinoj radnoj snazi, sirovinama, energiji, tehnologiji, mehanizaciji, a kasnije u automatizaciji, dok "nova ekonomija" svoju konkurentnost bazira na visokim tehnologijama, znanju, inovacijama, umrežavanju i udruživanju. Istraživanje autorke Bar (Barr, 1998) vezano za analizu veza između strukture poslovnih mreža i performansi preduzeća u Africi potvrdilo je sledeće: preduzetnici u malim lokalnim firmama u tradicionalnim granama formiraju tzv. "mreže solidarnosti" koje obezbeđuju informacije o ponašanju i namerama članova a čija je osnovna svrha smanjenje razlika i neizvesnosti. S druge strane, veća regionalna preduzeća spajaju se u "mrežne inovacije" (innovation networks), razmenjujući znanje o tehnologiji i globalnim tržištima, s eksplicitnim ciljem povećanja produktivnosti preduzeća, profita i tržišnog udela. Fukujama (1997) naglašava da "najkorisniji tip socijalnog kapitala često nije sposobnost da se radi pod autoritetom tradicionalne zajednice ili grupe, već sposobnost stvaranja novih udruženja" (str. 36). U tom smislu, pristupanje organizacija u klaster kao jedan od oblika interorganizacionog povezivanja znači ulazak u specifičnu mrežu odnosa koja u sebi može da krije bogat socijalni kapital koji preko gustine poslovnih mreža podstiče ekonomsku saradnju i izgrađuje poverenje između članica klastera. Postojanje poverenja u klasteru prevashodno podrazumeva da između članica klastera postoji atmosfera otvorenosti i iskrenosti, da je saradnja sa drugim članicama zasnovana na partnerskim osnovama i da razmena informacija između članica klastera prevazilazi nivo postavljen ugovorom o saradnji. Klasteri su jedan od oblika interorganizacionog povezivanja koje u prvi plan u

odnosu na ostale interorganizacione forme afirmiše njihova sposobnost da integrišu lokalne resurse: materijalne i nematerijalne, i iskoriste ih na takav način da budu konkurentni ne samo u lokalnim, nacionalnim ili regionalnim okvirima već i na globalnoj poslovnoj sceni. Koliko klasterske mreže mogu da postanu važne za kompanije i firme koje posluju u njihovim okvirima ali i za regione i države u kojima se one nalaze govore i sledeći primeri: u Italiji su se lokalni proizvođači udružili, praveći sa pojedinim proizvođačima svetske brendove. Nemačke automobilske kompanije i firme dominiraju svetskim tržištem baš preko klastera. Oblast Galicije u Španiji je postigla konkurentnost na svetskom tržištu zahvaljujući klasterizaciji.

SOCIJALNI ASPEKTI KLASTERA – EMPIRIJSKA ANALIZA I DISKUSIJA REZULTATA

U nastavku rada predstavimo rezultate empirijskog istraživanja sprovedenog u okviru poljoprivrednih klastera Južne i Istočne Srbije. Socijalni aspekti povezivanja usmereni su na analizu interorganizacionih odnosa moći, izvora organizacione dominacije i poverenja u klasterima. Analiza klastera izvršena je metodom intervju sa menadžerima klastera, članicama klastera i-ili predstavnicima institucija, koje su uključene u implementaciju klaster inicijativa. Ispitivanje je izvršeno u periodu od 11.03.2019 – 28.03. 2019. godine, a intervju je obavljen telefonskim putem.

Prva faza istraživanja bila je priprema upitnika. Drugi korak istraživanja bio je identifikovanje poljoprivrednih klastera registrovanih u agenciji za privredne registre Srbije (APR). U bazi APR postoji mogućnost pretraživanja klastera u bazi pravnih lica i preduzetnika kroz reč "klaster", i ovo pretraživanje je izvršeno 20.03.2019.godine.

Pretraživanje poljoprivrednih klastera za Južnu i Istočnu Srbiju vršeno je u dva kruga. U prvom krugu, vršeno je pretraživanje pravnih lica i preduzetnika kroz ključne reči „klaster“ i „cluster“. U drugom krugu pretraživanja pravnih lica i preduzetnika koji u svom nazivu imaju reč „klaster“-„cluster“ vršeno je kroz ključne reči kao što su: „poljoprivreda“, „agro“, „agroindustrija“ „ruralni“ „ruralno“, „hrana“ i druge termine povezane sa poljoprivrednim i ruralnim razvojem.

Na ovakav način utvrđeno je postojanje 2 klastera koji posluju u poljoprivredi u regionima Južne i Istočne Srbije. Međutim, dodatno je

identifikovano još dva klastera u veb bazi "Cluster house" Niš, koji posluju u oblasti poljoprivrede, a kojih nije bilo u bazi APR, jer u svom nazivu ne sadrže reč klaster. Uključivanjem ovih klastera, autor je identifikovao ukupno 4 klastera u oblasti poljoprivrede u regionu Južne i Istočne Srbije. Svi ovi klasteri su uljučeni u anketno istraživanje, kroz metod intervjua. Od ukupnog broja klastera, autor nije bio u mogućnosti da uspostavi kontakt sa menadžerom jednog klastera. Pored ovih formalno pravno registrovanih klastera, autor izdvaja i primer „Udruženje Peglana kobasica“ iz Pirota, koje iako nije pravno registrovano kao klaster, u praksi pokazuje izvesne elemente klasterskog povezivanja.

Iz ankete smo izdvojili karakteristično pitanje, a ono glasi: *Kako doživljavate klaster kome pripadate?* Na ovo pitanje, 50% menadžera klastera je odgovorilo da klaster doživljava kao izvor novog znanja, 20% menadžera klastera odgovorilo je da klaster doživljava kao izvor novih informacija, 20% menadžera klastera je odgovorilo da klaster doživljava kao mrežu povezivanja sa učesnicima u biznisu i 10% menadžera klastera je odgovorilo da klaster doživljava kao mrežu radi pristupa važnim institucijama i partnerima.

U okviru grupe pitanja "ocena kvaliteta veza i inteziteta saradnje među članicama u klasteru" bio je i postavljen zadatak: *Ocenite kvalitet veza i intezitet saradnje među članicama klastera.* Na ovaj zadatak 75% menadžera klastera odgovorilo je da je saradnja nedovoljna i ograničena samo na kompanije koje se bave istom vrstom delatnosti ili istim procesima u lancu vrednosti, 25% menadžera klastera je odgovorilo da je saradnja minimalna, bez perspektiva za poboljšanje odnosa.

U okviru grupe pitanja "ocena kvaliteta veza i intenziteta saradnje među članicama u klasteru" bilo je postavljeno i pitanje: *Da li razmena informacija između članica klastera prevazilazi pretpostavljeni ugovor o saradnji?* Na ovo pitanje 75% menadžera klastera odgovorilo je da razmena informacija ne prevazilazi nivo pretpostavljen ugovorom o saradnji, a 25% menadžera klastera je odgovorilo da razmena informacija prevazilazi nivo pretpostavljen ugovorom o saradnji.

Istraživanje pokazuje da u klasterima koji pripadaju višim razvojnim fazama dolazi do jasnijeg strukturiranja interorganizacionih odnosa u socijalnom smislu i izdvajanja dominantnih članica. Te članice zauzimaju onda centralnu poziciju u interorganizacionoj mreži upravo na bazi

sposobnosti da doprinesu ključnim konkurentskim prednostima i kritičnim faktorima poslovnog uspeha klastera. Prema istraživanju za zauzimanje dominantne pozicije u klasteru, 50% menadžera klastera odgovorilo je da je to dominantna pozicija članice u klasteru u biznisu znanja i visokih tehnologija, a 50% menadžera klastera je odgovorilo da je to finansijska snaga članice u klasteru – sa realnim autputom ili opipljivim uslugama.

Poverenje je važan aspekt funkcionisanja klastera. Ovaj aspekt u klasteru prevashodno podrazumeva da između članica klastera postoji atmosfera otvorenosti i iskrenosti, da je saradnja sa drugim članicama zasnovana na partnerskim osnovama, te da razmena informacija između članica klastera prevazilazi nivo pretpostavljen ugovorom o saradnji. U našem istraživanju na pitanje *Koliko je razvijeno poverenje između članica klastera?* 50% menadžera klastera je odgovorilo da je prisutan dovoljan nivo poverenja, odnosno ocena poverenja je 2 (dva), 25% menadžera klastera je odgovorilo da je prisutan srednji nivo poverenja, odnosno poverenje je ocenjeno ocenom 3 (tri), a 25% menadžera klastera je odgovorilo da je prisutan visok stepen poverenja i saradnje, a to znači da je poverenje ocenjeno ocenom 5 (pet).

Želeli smo da ispitamo i: *Koliko je razvijeno poverenje između članica klastera i državnih organa, odnosno organa lokalne samouprave?* Na ovo pitanje 25% menadžera klastera je odgovorilo da je razvijeno malo poverenje, odnosno ono je ocenjeno ocenom 1 (jedan), 50% menadžera klastera je odgovorilo da je razvijen srednji stepen poverenja i saradnje, odnosno menadžeri klastera su o tome dali ocenu 3 (tri), ostali menadžeri klastera njih 25% odgovorilo je da postoji visok stepen poverenja i saradnje, odnosno dalo je ocenu 5 (pet).

Za potrebe analize izdvojili smo i pitanje: *Da li postoji saradnja sa srodnim klasterima na nivou države, odnosno na međuregionalnom nivou (prekogranična saradnja) ?* Na ovo pitanje 50% menadžera klastera je odgovorilo da je bilo inicijativa, a 50% menadžera klastera je odgovorilo da te saradnje nema.

Na kraju, u kratkom sižeu prethodnih rezultata istraživanja može se zaključiti da je umrežavanje putem klastera uglavnom dovelo do određenih promena uslovljenih mrežom odnosa. Međutim, te promene u poljoprivrednim klasterima regiona Južne i Istočne Srbije su još uvek u toku i one sada mogu biti ocenjene kao nedovoljne. U nekim klasterima

promene su samo deklarativnog karaktera a ne suštinskog, jer se dosadašnji način rada u principu nije mnogo promenio u članicama klastera. Naime, udruživanjem putem klastera nije došlo do značajnijih promena za članice klastera – mreža ne predstavlja pravi izvor kvalitetnih informacija i znanja. U većini slučajeva klasterima nedostaje institucionalno jezgro mreže koje bi predstavljalo stratešku ekspertsku podršku klasteru. Za neke članice klastera interorganizaciona mreža, takođe, nije preuzela ulogu pravog kanala za dolaženje do važnih institucija i partnera u biznisu. Najnerazvijeniji aspekti interorganizacione saradnje ogledaju se u oblasti zajedničkog osvajanja tržišta i unapređenja tehničko-tehnoloških potencijala kroz klaster. Primeri klastera koji su želeli i uspeli da udruživanjem poboljšaju tržišnu poziciju članica su retki. Slična je situacija sa unapređenjem tehničko-tehnološke platforme. Članice klastera preferiraju samostalan plasman na tržištu i koriste svoje već izgrađene veze/kontakte sa kupcima. Ima slučajeva da se napredniji interorganizacioni odnosi pojavljuju kod klastera koji funkcionišu ne kao jedinstvena mreža već kao serija malih mreža u fleksibilnoj mreži jedinstvenog karaktera, koje se formiraju između članica u zavisnosti od potreba konkretnog posla. Istraživanje je pokazalo da u klasterima koji pripadaju višim razvojnim fazama dolazi do jasnijeg strukturiranja interorganizacionih odnosa u socijalnom smislu i izdvajanja dominantnih članica. Poverenje je jedna od karakteristika klastera koju je najteže razviti i na kojoj se najviše mora raditi. Ovo sa razlogom, jer je u poljoprivrednim klasterima regiona Južne i Istočne Srbije prisutno nedovoljno poverenje koje članice klastera ispoljavaju prema ovakvoj formi interorganizacionog udruživanja i koristi koje ono može imati na njihovo poslovanje. Prisutno je nepoverenje od strane članica klastera i prema eksternim stejkholderima. Pri tome, članice klastera iskazuju bojazan od pristupanja i obavezivanja koje će narušiti njihovu autonomiju i samostalnost u meri u kojoj oni to nisu spremni da dozvole, kao i bojazan da od finansijskih izdataka kojima bi se finansirali poslovi / projekti a da oni ne vide jasnu, nedvosmislenu vezu za poboljšanje njihovog biznisa. Nema dovoljno poverenja između proizvođača i prerađivača / otkuplivača, kao i između tržišnih aktera i države, tj, njenih institucija. Istraživanje pokazuje da nije dovoljno razvijeno ni poverenje između članica klastera i državnih organa, posebno sa regionalnim razvojnim agencijama, lokalnim samoupravama / gradovima, privrednim komorama, vladinim agencijama, finansijskim

institucijma / fondovima i sl. Mada je bilo pokušaja da se ostvari saradnja sa srodnim klasterima na nivou države odnosno međuregionalnom nivou u većini slučajeva ta saradnja bila je samo deklarativnog karaktera.

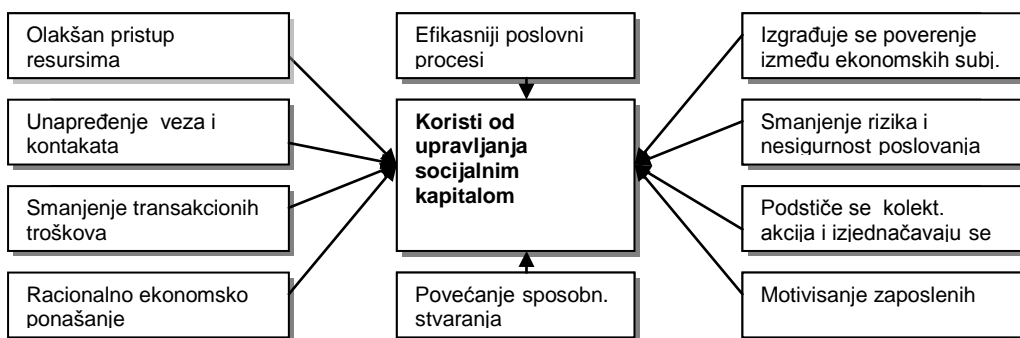
KORISTI OD UPRAVLJANJA SOCIJALNIM KAPITALOM

Treba podsetiti da početak "uzleta ekonomije", koji karakterišu velike korporacije, prvenstveno počiva na dobrim zalihama (spontanog) socijalnog kapitala (Ignjatović, 2007, str. 47). Istovremeno, socijalni kapital povećava vrednost i materijalnu korist svakog društva i organizacije, samo ako se on znalački stvara i njime efikasno upravlja. Pa ako upravljanje socijalnim kapitalom kao resursom može doneti konkurentsku prednost, podizanje produktivnosti i povećanje tržišne vrednosti to nije izbor, nego potreba. Oduvek se na ovaj ili onaj način upravljalo nematerijalnim faktorima. Ono što je novo je potreba za disciplinovanim i sistemskim pristupom u tretiranju socijalnog kapitala, odnosno vrednosti sa kojom se može ostvariti dobit. To se odnosi na delotvorno upravljanje nematerijalnim vrednostima u organizacijama odnosno mrežama, vrednostima, odnosima i uverenjima, s krajnjim ciljem ostvarivanja konkurentске prednosti koja omogućava profitabilno poslovanje. Adekvatno upravljanje socijalnim kapitalom omogućuje organizaciji da kumulira vrednost u budućnost. Odnosi među ljudima su važni i organizacija će mnogo bolje funkcionisati ako među ljudima postoji poverenje, ako su ljudi međusobno povezani. Nepovezana zajednica, uprkos visokom nivou drugih kapitala, ne napreduje ukoliko nema razvijen socijalni kapital koji objedinjuje sve ostale vidove. Objedinjavanjem svih vrsta predstavlja idealni sistem koji teži uspehu.

Proučavanje socijalnog kapitala organizacije jeste, u stvari, proučavanje njene multidimenzionalne perspektive i koristi koje su rezultat poverenja, uzajamnosti, razmene informacija i saradnje povezanim sa društvenim mrežama. Svaka priča o uspehu je zapravo priča o zajednici, i način na koji ćete naći svoju zajednicu je način na koji ćete iskoristiti njene mogućnosti. U tome je suština upravljanja socijalnim kapitalom. Briga i unapređenje onih nevidljivih za sutrašnje poslovanje važnih faktora ne treba da bude prepušteno samo pojedinačnom entuzijazmu, nego treba da bude svakodnevna aktivnost jednaka onoj koja se posvećuje fizičkom / finansijskom kapitalu. Upravljanje socijalnim kapitalom ne sme biti samo sebi svrha, nego uvek mora biti usmereno u otkrivanju skrivenog ili nedovoljno iskorišćenog dela socijalnog kapitala

unutar organizacije u cilju stvaranja vrednosti. U praksi socijalni kapital često je inhibirana socijalna varijabla koja se koristi samo delimično, a da bi se potpunije koristila, potrebna je socijalizacija u organizacionoj kulturi koja to prepoznaje kao resurs. U tom smislu, upravljanje socijalnim kapitalom treba da predstavlja stratešku aktivnost koja pozitivno menja delotvornost organizacije. Pri tome, aktivnosti menadžmenta treba usmeriti na povezivanje i integrisanje svih komponenti socijalnog kapitala i multipliciranje njihove interakcije i uz ostale kapitale stvaranje dobiti. Na slici 2 prikazane su koristi od upravljanja socijalnim kapitalom.

Slika 2 Koristi od upravljanja socijalnim kapitalom



Izvor : Autor

Iz slike 2 vidljivo je da su koristi od upravljanja socijalnim kapitalom višestruke, kao što je: olakšan pristup resursima, unapređenje veza i kontakata, smanjenje transakcionih troškova, efikasni poslovni procesi, povećanje sposobnosti stvaranja, izgradnja poverenja, motivisanje zaposlenih i dr. U zadnjim decenijama XX veka došlo je do niza tehnoloških, privrednih, političkih i društvenih promena. Mogućnost pristupa novim tehnologijama znači saradnju sa drugim kompanijama. Nezavisnost se ponovo zamenjuje međuzavisnošću (Gordon, Russell, 2005, str. 4). U tom kontekstu promena i izazova menadžeri nastoje da ostvare članstvo u više udruženja da bi izgradili svoj socijalni kapital uz pomoć umrežavanja, a "usput" i da postignu i brži razvoj svojih organizacija. Mreže koje počivaju na međuljudskom poverenju poseduju ozbiljan transformišući efekat. Fukujama(1997) kaže da bi u budućnosti

najpodesniji oblik industrijske organizacije predstavljale mrežne strukture, koje bi iskoristile prednosti malih i velikih korporacija, a izbegle njihove nedostatke. To bi se moglo ostvariti kroz uštedu u transakcionim troškovima, ukoliko bi se članovi ove "mrežne strukture" pridržavali neformalnog skupa pravila koja bi omogućavala smanjenje potrebe za pregovaranjem, prisilom i angažovanjem pravnih službi. Upravo se socijalni kapital ne uspostavlja zakonima i političkom voljom, već nastaje i održava se spontano, u svakodnevnim interakcijama tokom dužeg vremenskog razdoblja. Na taj način socijalni kapital otvara i širi okvir poslovnih mogućnosti, što je, čini se, osnovni činiac razvoja malih i srednjih preduzeća i privrede. Socijalni kapital kreira komparativnu prednost zbog načina na koji društvena struktura čini konkurenciju neperfektnom, kreiranje preduzetničkih mogućnosti za jedne igrače, ali ne i za druge. To znači da povećanje socijalnog kapitala povećava i mogućnost preduzetničkih aktivnosti.

Za kraj, o ovom pitanju istaknimo ono u čemu se gotovo svi slažu – da socijalni kapital udružuje pojedince i doprinosi ostvarenju kolektivnih potreba. Pri tome područja u kojima se primenjuju modeli ekonomije koja podupire kvalitet života u celoj zajednici; koja stvara obilje prilika i mogućnosti da se zadovolje potrebe bez ugrožavanja interesa drugih; koja prihvata odgovornost, a neguje solidarnost; koja pravedno koristi i deli resurse; koja poštuje održivost ekosistema, imaće veću zaposlenost, raznovrsnost ideje i učešće pojedinaca u kreiranju društveno odgovornih rešenja po pitanju energije, upravljanja otpadom, proizvodnje svakodnevnih namernica, socijalnih usluga, čime stvaraju stabilniji održivi rast

(CDP).

FAZE UPRAVLJANJA SOCIJALNIM KAPITALOM U ORGANIZACIJI

Da bi jedna organizacija uspešno upravljala svojim socijalnim kapitalom ona mora proći kroz pojedine faze u kojima se razvija upravljanje. U nekim organizacijama je neophodno obuhvatiti sve faze i temeljito ih integrisati, dok u pojedinim organizacijama to ide puno brže i jednostavnije zbog više činilaca kao, na primer, implementirana informaciono-komunikaciona tehnologija, razvijenost mreža, razvijenost normi reciprociteta i poverenja, obrazovni nivo zaposlenih, fleksibilna struktura koja omogućava brzo prilagođavanje i slično. Faze upravljanja

su:

1. *Razvijanje svesti o važnosti socijalnog kapitala.* Ova faza je poznata kao top-down faza. To znači da se pristupa od vrha menadžmenta prema zaposlenima. Postepeno se svest razvija kroz celu organizaciju putem literature, predavanja, diskusija i radionica o važnosti socijalnog kapitala. Samo ako svi zaposleni shvate o čemu se radi i koju korist donosi socijalni kapital (kolektivnu i ličnu) biće spremni da osim ideje, prihvate napore i angažovanje oko njene realizacije.

2. *Vizualizacija/i kategorizacija socijalnog kapitala organizacije.* Da bi organizacija mogla definisati politiku koja se zasniva na korišćenju socijalnog kapitala, prvo mora da identifikuje i kategorizuje sve komponente socijalnog kapitala, a zatim da izvrši analizu postojećeg stanja socijalnog kapitala i objasni koji su razlozi takvom stanju. Ova faza zahteva i definisanje ciljeva i željenog stanja (uključujući i međufaze) kao i definisanje ključnih faktora socijalnog kapitala za različite segmente organizacije. Nužno je da fazu sprovede multidisciplinarni tim top-menadžmenta kako bi se stekla sveobuhvatna slika stanja iz raznih perspektiva.

3. *Određivanje načina upravljanja ključnim komponentama socijalnog kapitala.* Činjenica da svako poslovanje organizacije je individualno, tako da ne postoji jedan sveopšti način upravljanja socijalnim kapitalom, već menadžment mora sam da razradi svoj individualni način upravljanja socijalnim kapitalom koristeći postojeće modele samo kao bazu. Dakle, menadžment mora da razvija sistem upravljanja socijalnim kapitalom shodno internoj strukturi, organizacionoj strukturi, kvalifikacionoj strukturi zaposlenih, tehnologiji i okruženju organizacije. U ovoj fazi komunikacija je u smeru down-up.

4. *Uspostavljanje mernog sistema.* Da bi se moglo uspešno upravljati socijalnim kapitalom, potrebno je da se primeni merni sistem za praćenje performansi komponenti socijalnog kapitala, kako bi se u slučaju potrebe mogla modifikovati postojeća vizija, misija i strategija organizacije. To sa razlogom jer ono što se ne može meriti, time se ne može ni upravljati. Mada je tokom razvoja koncepta socijalnog kapitala, bilo brojnih pokušaja njegovog kvantifikovanja, glavni problem socijalnog kapitala leži u njegovom merenju. Usled nedostajućeg adekvatnog standarda sistema merenja performansi socijalnog kapitala, većina modela upravljanja socijalnim kapitalom zasnovana je na intuiciji, a manje na

proverenim i dokumentovanim procesima. Ovo je delom i zato što je socijalni kapital nevidljiva, „dopunska informacija za finansijske informacije“. Ipak, najvažnije je da postoji kontinuitet. Bez obzira na polaznu situaciju (lažnu i dobru), samo kontinuirano preispitivanje, lociranje slabosti i njihovo unapređenje vodi prema uspehu.

5. *Uvođenje sistema izveštavanja.* U okviru ove faze potrebno je definisati interno i eksterno izveštavanje, kako bi se moglo pratiti šta je učinjeno, šta treba učiniti ili poboljšati u skladu sa situacijom. Jer, ako se ne sagleda o tome šta se radi i šta je urađeno, ne može se ni očekivati razumevanje zaposlenih, a ni potencijalnih poslovnih investitora. Shodno tome, da bi se zaposleni usmerili, oni se moraju informisati o tome šta se dešava kako bi oni svoje akcije znali da usmere, odnosno da ih usklade sa situacijom. Činjenica je da veliki deo sredstava koja stvaraju vrednost organizaciji su vrlo često potcenjena ili neadekvatno vrednovana po računovodstvenim principima / načelima, te se zanemaruju u procesu kontrole i upravljanja. U tom smislu eksterni izveštaj o socijalnom kapitalu (na primer, u obliku dodatka godišnjeg izveštaja) mogu pomoći menadžerima i zaposlenima u organizaciji u tome da pruže detaljniji uvid u napore koji bi trebali omogućiti dugoročno uspešne poslovne performanse.

6. *Motivisanje zaposlenih.* Motivacija je bitan instrument koji omogućuje odgovarajuće beneficije onima koji se prihvate promena koje savremeni način poslovanja nameće i omogućiti im prevazilaženje straha od novog i nepozantog.

Menadžment socijalnog kapitala ima za cilj da poveća efikasnost i efektivnost jedne organizacije i omogućiti zaposlenima na svim nivoima da korišćenjem poverenja, normi i društvenih mreža obezbedi akciju na dobrobit pojedinaca, organizacije i društva u celini. To je najefektivnije korišćenje socijalnog kapitala nekog posla.

Razvoj jedne organizacije u budućnosti zavisice i od toga da li će ona dovoljno ulagati / koristiti potencijal socijalnog kapitala koji zaposlenima na svim nivoima omogućava da zajedno efikasnije deluju u ostvarivanju zajedničkih ciljeva. Socijalni kapital treba da bude važna tačka prilikom startegijskog planiranja u jednoj organizaciji. Socijalni kapital koji organizacija poseduje i njegovo pametno upravljanje važna su poluga za postizanje konkurentske prednosti organizacije.

ZAKLJUČAK

Današnje poslovanje okarakterisano je ekonomskom neizvesnošću, izraženom fluktuacijom kvalifikovanih kadrova, globalnom konkurencijom i jedini postojani element u savremenom poslovnom okruženju je promena. U takvim uslovima, organizacija ne može opstati na tržištu bez stručnog menadžmenta, veštih radnika, znanja, tehnologija, a u postindustrijskoj eri uspeh je skriven i u njenom socijalnom kapitalu. Način na koji organizacija upravlja svojim socijalnim kapitalom, odnosno svojim mrežama komunikacije, mrežama znanja i eksperata, kao i mrežama prijatelja u biznisu, koje organizaciji omogućavaju da pristupi finansijskom i humanom kapitalu u značajnoj meri utiče na kreiranje i održavanje konkurentske prednosti. Mreže donose dobrobit u objedinjavajućem društvenom smislu, na svim nivoima organizacije i povećavaju mogućnost pojedinaca i grupa u organizaciji da kreiraju i obrazuju međusobne plodotvorne odnose, što direktno pomaže efikasnosti i efektivnosti organizacije i njenoj diferencijaciji u kompetitivnom tržišnom okruženju. Nije dovoljno imati najbolju tehnologiju, treba imati i dobre ljude koji će je moći koristiti, a socijalni kapital kaže da nisu dovoljne ni tehnologije ni ljudi ako odnosi među tim ljudima nisu kvalitetni „Team building“ koji se primenjuje u sve više kompanija počiva upravo na toj koncepciji. Sva ekonomska partnerstva danas zahtevaju određeni set zajedničkih vrednosti kako bi se izgradilo poverenje, zalaganje za socijalne veze, norme reciprociteta i mogućnosti da ljudi koriste svoje resurse jedni za druge. Kompanije (firme) mogu postići mnogo više ako rade zajedno, kao grupa međusobno povezanih firmi, dobavljača, pružaoca usluga i organizacija bitnih za njihov posao, unutar klastera. Za mlade članice klastera kojima nedostaje reputacija i koje imaju ograničene resurse i poteškoće u suočavanju sa stalno menjajućim okruženjem, značaj klusterskih mreža je još veći, jer pomoću uspostavljenih partnerstava one mogu steći reputaciju, dobiti resurse i stručnu ekspertizu. Takođe, empirijski dokazi sugerišu da postoji pozitivna korelacija između snage klastera i snage regiona u inovacijama. Pri tome, važna pretpostavka u stvaranju inovacija jeste neposredna blizina naučno-istraživačkih jedinica, laboratorija, instituta i univerziteta koji na jednom mestu okupljaju stručnjake koji obezbeđuju podršku u radu firmi i omogućavaju difuziju novih tehnologija i inovacija neophodnih za unapređenje poslovanja u klasteru. Upravo znanje i inovacije nastali kao rezultat „lokalnih karakteristika“ predstavljaju

značajnu konkurentsku prednost klastera. Zahvaljujući klasterima, mnogi evropski regioni su razvili konkurentsku prednost u posebnim oblastima. Kada je reč o Srbiji klasteri kao oblik interorganizacionog povezivanja su još uvek daleko ispod očekivanja. Prisutni su brojni praktični problemi, nedoumice i pitanja, koje treba rešavati u hodu, da bi klasteri postigli očekivane efekte. Konkretno, rezultati anketnog istraživanja poljoprivrednih klastera u regionu Južne i Istočne Srbije potvrđuju da većina potrebnih pretpostavki za razvoj klastera nedostaje, ili je tek u početnom periodu razvoja. Sve ovo su argumenti koji govore u prilog tome da se podsticanju klasterskog povezivanja mora posvetiti značajna pažnja. Klasteri se neće uspešno razvijati ukoliko se prepreke za njihov razvoj ne budu eliminisale ili bar ublažile. Zato vlada Srbije sa svojim radnim telima mora da uzme mnogo operativniju ulogu u obezbeđivanju adekvatnog institucionalnog okruženja za klasterne, kreiranju podržavajućih politika, društvenih i pravnih osnova kojima se stvara pozitivna klima za ovakvu vrstu interorganizacionih odnosa. Pored obezbeđivanja kvalitetnog socijalnog kapitala, posebno je značajno merenje, kvantifikacija socijalnog kapitala, jer je najveća teškoća u razumevanju uloge socijalnog kapitala u ekonomskim procesima, nedostatak kvantitativnih pokazatelja, mera „socijalnih inputa i outputa“. Jedinstven stav je da klasični, finansijski indikatori ne mogu obuhvatiti sve rezultate, jer se jedan deo njih javlja u formi mreže odnosa u koje pojedinci stupaju, norme koje ih regulišu i uspostavljeni odnosi poverenja koji omogućavaju pojedincima da zajednički uspešno deluju u ostvarivanju zajedničkih deljenih ciljeva. Dalje napore u ovoj oblasti potrebno je usmeriti radi postizanja ravnoteže između racionalnih, preciznih i merljivih indikatora, sa jedne strane, i kvalitativnih, neopipljivih efekata koji su važni za ostvarivanje konkurentске prednosti organizacije sa druge strane.

LITERATURA

1. Agencija za privredne registre Republike Srbije (2019, Mart 20), Pretrage, Preuzeto sa: <http://www.apr.gov.rs>
2. Barr, A. (2019, Mart 23), Enterprise performance and functional diversity of social capital, Working Paper Series 98-1(june), Preuzeto sa: pdfs.semanticscholar.org/6a1a/8aaad7ddc5db02726387223df6d2192c7b73.pdf.
3. CDP (2019, Mart 20), Socijalna ekonomija, Preuzeto sa: http://cdop.rs/socijalna_ekonomija/.
4. Čeranić, G. (2007). Preduzetništvo i socijalni kapital. *Sociološka luča*, 2 (1), 141-148.
5. Fukuyama, F. (1997). *Sudar kultura* (prevod), Beograd, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
6. Golubović, N. (2008). Izvori društvenog kapitala. *Sociologija*, 50 (1), 17-34.
7. Gordon, V. S., & Russell, L. P. (2005). *Intellectual Property* (3. izd.), New Jersey, John Wiley & Sons, Inc. Hoboken.
8. Huber, F. (2019, Mart 26), Social capital of economic clusters: towards a network-based conception of social resources, Preuzeto sa: onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9663.2009.00526x.
9. Ignjatović, S. (2019, Mart 27), Fukujamino shvatanje socijalnog kapitala, Preuzeto sa: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0038-0318/2008/0038-03180801035I.pdf>
10. Niels, J., & Schiele, H. (2013). Social Capital Determinants of Preferential Resource Allocation in Regional Clusters. *Management Revue*, 24 (2), 96-113.
11. Petković, M., Aleksić-Mirić, A. Petrović, (2019, Mart 25), Izgradnja interorganizacionih procesa u funkciji podizanja konkurentnosti: Primer klastera u Srbiji, Preuzeto sa: https://www.academia.edu/1102557/izgradnja_interorganizacionih_procesa_u_funkciji_podizanja_konkurentnosti_primer_klastera_u_srbiji_development.
12. Pravdić, P., Kučinar, R. (2015). Značaj upravljanja intelektualnim kapitalom. *Trendovi u poslovanju*, 3 (5), 11-18.
13. Putnam, R, Leonardi, R., & Nonetti, R., Y. (1993). *Making democracy work: Civic tradition in Modern Italy*, Princeton, Princeton University Press.
14. Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collaese and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster .

15. Putnam, R. D., & Groos, K. A. (2002). Introduction. u: Putnam, R. D. (ur.), *Democracies in Flux. The Evolution of Social Capital in Contemporary Society (str. 3-20)*. New York: Oxford University Press.
16. Social capital reincarnated (2019, oktobar 10), Preuzeto sa: techcrunch.com/2019/06/05/tribe-capital/.
17. Wolfe, A. D. (2019, Mart 20), Social capital and cluster development in learning regional, Preuzeto sa: [munkchool.utoronto.ca/downloads/ipl/publications/pdfdoc/2002/wolfe02_social capital.pdf](http://munkchool.utoronto.ca/downloads/ipl/publications/pdfdoc/2002/wolfe02_social%20capital.pdf).

MANAGING SOCIAL CAPITAL – A CONCEPT FOR CREATING COMPETITIVE ADVANTAGE

Mitrović Vladimir

Abstract: *We live in a world of ever faster, more dramatic, more complex and more unpredictable changes. Technological, market-economic, political, social and global factors all affect the acceleration of these changes, as well as the shaping of the theory and practice of economics and management. The concept of “managing social capital” is increasingly becoming an important concept for creating a competitive advantage in new economics and management. Nowadays, numerous organizations are trying to change their attitude towards social capital and – in accordance with that - direct a significant part of their activities towards quality management. This paper presents the basic elements and connectedness between managing social capital and competitiveness. Although it is clear that these two specialized management disciplines are interconnected, it is necessary to analyse that interconnectedness and determine what networks, values, relationships and beliefs are necessary for the changes, as well as the kind of changes which create social capital of good quality. The research conducted as part of this study this has shown that joining a cluster means entering a specific network of relationships that can lead to a high quality of social capital.*

Key words: *social capital / components / cluster / management / stages / competitiveness*

PREGLEDNI RAD

IZGRADNJA ATRAKTIVNOSTI POSLODAVCA KAO DEO STRATEGIJE BRENDIRANJA POSLODAVCA

Ognjanović Jasmina¹

***Sažetak:** Izvori održive konkurentske prednosti i ključni resursi diferenciranja kompanija na tržištu jesu talentovani pojedinci koji svojim znanjem i sposobnostima ostvaruju visoke rezultate u jedinici vremena. Jedan od načina privlačenja talenata u kompanije jeste razvoj atributa poslodavca, koje jednu kompaniju čine atraktivnom na tržištu rada. Cilj rada jeste posmatranje atraktivnosti poslodavca i njegovih atributa iz ugla potencijalnih zaposlenih. Na osnovu pregleda do sada sprovedenih istraživanja, zaključuje se da izgradnja imidža atraktivnog poslodavca čini značajan deo strategije brendiranja poslodavca koja doprinosi privlačenju talentovanih pojedinaca u kompanije. Razvojem atributa atraktivnog poslodavca kompanija stiče određene koristi izgradnjom odgovarajuće strukture radne snage.*

***Ključne reči:** atraktivnost poslodavca / brend poslodavca / ljudski resursi / talenti*

UVOD

Savremeni trendovi poslovanja, kao i promene u demografskoj strukturi stanovništva dovode do toga da poslodavci moraju svoje poslovne aktivnosti usmeravati ka izgradnji imidža atraktivnog poslodavca na tržištu radne snage. Poslodavci grade svoju atraktivnost kako bi se diferencirali na tržištu, u svesti različitih interesnih grupa, u koje spadaju i zaposleni i potencijalni zaposleni. Deo strategije brendiranja poslodavca

¹ Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Vojvođanska 5a, 36210 Vrnjačka Banja, +381(0) 63 608 943; e-mail:jasminka.lukic@kg.ac.rs

jesu aktivnosti izgradnje imidža atraktivnog poslodavca (Ognjanović i Slavković, 2019), koje su prvenstveno usmerene ka talentovanim pojedincima na tržištu radne snage. Ove aktivnosti podrazumevaju identifikaciju atributa koje jednog poslodavca čine atraktivnim i analizu njihove percepcije i doživljaja među kandidatima na tržištu radne snage (Reis i Braga, 2016).

Cilj rada jeste posmatranje atraktivnosti poslodavca i njegovih atributa iz ugla potencijalnih zaposlenih. Pored uvoda i zaključka, rad se sastoji iz tri dela. Prvi deo ukazuje na značaj izgradnje imidža atraktivnog poslodavca, naglašavajući koncept atraktivnosti kao deo strategije brendiranja poslodavca. U okviru drugog dela izgradnja atraktivnosti poslodavca dovodi se u vezu sa izgradnjom korporativne reputacije, imidža kompanije i korporativne društvene odgovornosti. Treći deo daje pregled atributa atraktivnog poslodavca uz komparaciju sa dimenzijama (atributima) brenda poslodavca.

ZAŠTO JE POTREBNO IZGRADITI IMIDŽ ATRAKTIVNOG POSLODAVCA?

Uspešna implementacija korporativne strategije zahteva održavanje i preispitivanje odnosa između različitih interesnih grupa kompanije, i to naročito odnos između poslodavca i zaposlenih, kao najznačajnije interne interesne grupe. U tom smislu, kompanije sve više uočavaju značaj i potrebu definisanja i implementacije strategije brendiranja poslodavca. Za Aggerholm, Andersen i Thomsen (2011) koncept brenda poslodavca podrazumeva uspostavljanje održivih, dugoročnih odnosa između poslodavca i potencijalnih i postojećih zaposlenih. Suština pomenutog koncepta jeste primena principa brendiranja na aktivnosti privlačenja i zadržavanja pojedinaca, gde će izbor kompanije zavisiti od preferiranih atributa poslodavca od strane potencijalnih kandidata (Reis i Braga, 2016). U tom smislu, Berthon, Ewing i Hah (2005) definišu pojam koji je predstavlja osobinu brenda poslodavca a to je „atraktivnost poslodavca“ (engl. *Employer attractiveness*). Atraktivnost poslodavca predstavlja percipiranu korist koju zaposleni dobija radeći za određenu kompaniju. Posmatrajući iz ugla potencijalnih zaposlenih, atraktivnost predstavlja percepciju kompanije kao poželjan entitet sa kojim treba inicirati određeni odnos (Reis i Braga, 2016). Pojedini autori (Berthon i sar., 2005; Maxwell i Knox, 2009; Sivertzen, Nilsen i Olafsen, 2013; Rampl i

Kenning, 2014; Xie, Bagozzi i Meland, 2015; Ronda, Valor i Abril, 2018) govore i o „atraktivnosti brenda poslodavca“ (engl. *Employer brand attractiveness*), koji naglašava povezanost ova dva koncepta. Izgradnjom atraktivnosti, kompanija stiže „dobru oznaku“, koja postaje ključna za diferenciranje bilo kog preduzeća, kao i sposobnost da privlači, motiviše i zadrži najbolje kandidate (Jain i Bhatt, 2015).

Izgradnja atraktivnosti poslodavca zasniva se na percepciji potencijalnih zaposlenih, pa je ovaj koncept usmeren ka privlačenju talenata sa tržišta rada. Od koncepta brenda poslodavca razlikuje se po tome što je isti usmeren i ka potencijalno i ka trenutno zaposlenima. U tom smislu, Bakanauskiene, Bendaravičienė i Barkauské (2017) smatraju da primena strategije bendiranja poslodavca utiče na jačanje atraktivnosti poslodavca. Sličan zaključak izvode i Heilmann i sar. (2013) navodeći da je bendiranje poslodavca glavni alat upravljanja uspešnim kompanijama koji utiče na atraktivnost kompanije kako bi se privukli talenti. Chhabra i Sharma (2014) smatraju da efikasnost strategije bendiranja poslodavca zavisi od uspešnog kreiranja atraktivnosti poslodavca od strane menadžmenta kompanije. Isti autori prave razliku između brenda poslodavca i atraktivnosti poslodavca s aspekta promocije brenda. Promocija brenda unutar kompanije dovodi do povećavanja lojalnosti zaposlenih dok će njegova promocija izvan kompanije učiniti kompaniju atraktivnom za potencijalne zaposlene.

Cilj izgradnje imidža atraktivnog poslodavca jeste privlačenje talentovanih pojedinaca u kompanije. Reis i Braga (2016) navode da se razvijanje atraktivnosti poslodavca razlikuje od faze privlačenja kandidata u procesu zapošljavanja. Dok je u fazi privlačenja kandidata cilj pridobiti najbolje kandidate na pozicije koje su trenutno otvorene u kompaniji, na izgradnji atraktivnosti menadžment mora konstantno raditi, tako da kompanija postane prepoznatljiva na tržištu rada što će, s druge strane, olakšati proces zapošljavanja i kandidatima i kompaniji. Moroko i Uncles (2008) definišu tipologiju uspešnog poslodavca na tržištu radne snage na osnovu dve dimenzije atraktivan/neatraktivan i trenutno stanje/aspirativno stanje, na osnovu kojih se razlikuju kompanije međusobno. Predstavljena tipologija može pomoći u definisanju karakteristika poslodavca koje kompaniju odvajaju kao atraktivnu na tržištu rada.

Izgradnja imidža atraktivnog poslodavca je permanentni cilj svakog poslodavca. Aktivnosti izgradnje atraktivnog poslodavca pružaju podršku upravljanju ljudskim resursima u izgradnji brenda (Anselmsson, Bondesson i Melin, 2016). Atraktivnost poslodavca Bakanauskiene i sar. (2017) posmatraju kao paradigmu koja menja način razmišljanja i uz pomoć koje se radi na privlačenju, zadržavanju i motivisanju najboljih kandidata. S jedne strane, nalaze se potencijalni i budući zaposleni sa svojim potrebama i vrednosnim pretpostavkama dok su, s druge strane, poslodavci koji se putem atributa atraktivnosti pozicioniraju na tržištu rada. Kada se osobine potencijalnog zaposlenog poklapaju sa osobinama kompanije, tada kompanija postaje atraktivna za potencijalnog zaposlenog (Sivertzen i sar., 2013; Jain i Bhatt, 2015). Uspesna realizacija postavljenih očekivanja zahteva pripreme aktivnosti kao što je definisanje pitanja na koja kompanija mora da odgovori prilikom zapošljavanja novih kandidata: šta sve kompanija mora obezbediti za zaposlene; šta zaposleni dobijaju zapošljavanjem (Backhaus i Tikoo, 2004; Maxwell i Knox, 2009), kakva su očekivanja zaposlenih a kakva poslodavca, kakva su prava i obaveze zaposlenih. Ispunjavanje obećanja datih zaposlenima, ispoljava pozitivne efekte brendiranja poslodavca, utičući na visok nivo zadovoljstva zaposlenih.

Atraktivnost poslodavca pojedini autori povezuju sa teorijom o organizacionom identitetu. Organizacioni identitet je konceptualno identičan konceptu atraktivnosti brenda poslodavca i zasniva se na stavu da se snaga identifikacije zaposlenih sa svojom kompanijom povećava kada prepoznaju identitet kompanije kao atraktivan i jedinstven (Maxwell i Knox, 2009). Takođe, Bakanauskiene i sar. (2017) povezuju atraktivnost poslodavca sa konceptom ličnosti korporacije uvažavajući pristup Aaker-a (1997) koji definiše pet dimenzija ličnosti brenda – iskrenost, uzbuđenje, kompetentnost, sofisticiranost i robusnost. Magbool, Amran, Nejati i Jayaraman (2016) o slici poslodavca govore kroz prakse održivog poslovanja i dolaze do zaključka da se kompanije sa praksama održivog poslovanja (engl. *corporate sustainable business*) smatraju atraktivnijim za talente. Jain i Bhatt (2015) predlažu primenu koncepta percipirani pojedinac – organizacija (engl. *Perceived person-organization*) kao jedan od mehanizama koji doprinosi organizacionoj atraktivnosti i nameri pojedinaca da izaberu kompaniju i u njoj ostanu.

Aktivnosti izgradnje atraktivnog poslodavca usmerene su ka izgradnji jedinstvenog imidža kako bi kompanija postala „kompanija prvog izbora“ među kandidatima sa tržišta rada. Izgradnja atributa atraktivnosti poslodavca olakšava potencijalnim zaposlenima rangiranje konkretne kompanije dok istovremeno ukazuje menadžmentu kompanije šta je to što tržište rada posebno vrednuje kod poslodavca. Neka istraživanja dokazuju da imidž poslodavca predstavlja snažan prediktor za privlačenje potencijalnih kandidata i njihovu odluku o prihvatanju ili odbijanju poslovne ponude (Lievens i Highhouse, 2003). Istraživanja takođe ukazuju i na to da za potencijalne zaposlene poseban značaj ima utisak koji ostave rukovodioci i zaposleni u kompaniji, što znači da većim delom ljudski faktor učestvuje u izgradnji atraktivnosti kompanije (Reis i Braga, 2016).

MESTO I ULOGA ATRAKTIVNOSTI POSLODAVCA U KOMPANIJU

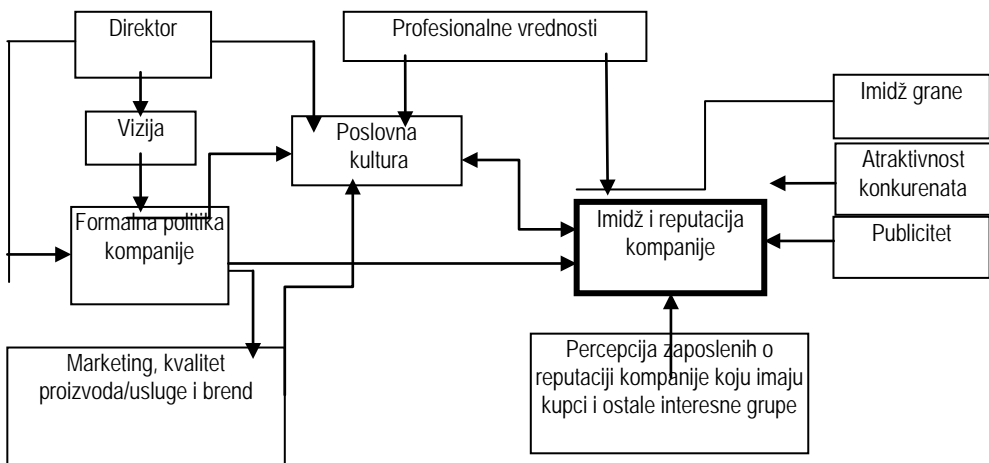
Strategija brendiranja poslodavca doprinosi rastu atraktivnosti poslodavca i unapređenju korporativne reputacije (Bakanauskiene i sar., 2017). Arachchige i Robertson (2011) posmatraju koncept atraktivnosti poslodavca kao preduslov razvoja efikasnog brenda poslodavca, što znači da su snaga i vrednost brenda poslodavca usko povezani sa nivoom njegove atraktivnosti. Na vezu brenda poslodavca i atraktivnosti poslodavca ukazuju i Bakanauskiene i sar. (2017) navodeći da je glavna poruka privrednim društvima prilikom primene strategije brendiranja poslodavca da koriste "pokretače" atraktivnosti poslodavca kao vodič pri identifikaciji strukture ljudskih resursa. To vodi kompaniju ka odabiru određene vrste (kategorije) kandidata koji poseduju jedinstvene sposobnosti kako bi postigli određene poslovne ciljeve, motivisani određenom vrstom nagrade (Bakanauskiene i sar., 2017).

Izgradnja atraktivnosti poslodavca povezana je sa već izgrađenim imidžom kompanije u eksternom okruženju koji se može posmatrati putem izgrađene korporativne reputacije, imidža kompanije i korporativne društvene odgovornosti.

Atraktivnost kompanije i *korporativna reputacija* su u odnosu međuzavisnosti. Korporativna reputacija se definiše kao skup društveno

izgrađenih karakteristika kompanije, determinisanih prethodnim akcijama kompanije i budućim perspektivama (Sivertzen i sar., 2013). Razumevanje značaja izgradnje atraktivnosti poslodavca u procesu zapošljavanja je od posebnog značaja za korporativnu reputaciju (Cable i Turban, 2003; Xie i sar., 2015). Collins i Han (2004) u svojoj studiji dokazuju da prakse zapošljavanja, korporativno oglašavanje (reklamiranje) i jaka reputacija direktno utiču na broj i kvalitet prijavljenih kandidata. Cable i Turban (2003) zaključuju da percepcija korporativne reputacije utiče na tražnju za poslom u konkretnoj kompaniji iz dva razloga: prvo, pojedinci koriste reputaciju kao signal o atributima i karakteristikama posla, drugo, izgrađena korporativna reputacija dovodi do toga da se zaposleni osećaju ponosno što rade u takvoj kompaniji. Xie i sar. (2015) zaključuju da reputacija kompanije utiče na nameru kandidata da traže posao. Edwards (2009) navodi da korporativno oglašavanje i reklamiranje ima važnu ulogu u jačanju korporativne reputacije i atraktivnosti poslodavca. Isti autor smatra da kompanije nekada u svojim propagandnim materijalima ostavljaju vrednosno-zasnovane podatke koje potencijalnim kandidatima sa tržišta rada pružaju informacije o poslovnoj kulturi kompanije. Na ovaj način se izbegava ili smanjuje rizik nerealnih očekivanja kandidata u vezi sa određenom kompanijom.

Slika 1. Faktori koji utiču na percepciju zaposlenih o korporativnoj reputaciji



Izvor: Ambler, T., & Barrow S. (1996).

Faktori koji utiču na korporativnu reputaciju jesu finansijske performanse, veličina preduzeća, vrsta privredne grane, zastupljenost u medijima, troškovi održavanja (Arachchige i Robertson, 2011). Ambler i Barrow (1996) navode da na korporativnu reputaciju utiču sledeći eksterni faktori: imidž privredne grane, atraktivnost konkurenata i publicitet, što je predstavljeno na Slici 1. Takođe, sa Slike 1 se mogu uočiti i interni faktori koji deluju na jačanje korporativne reputacije: profesionalne vrednosti, poslovna kultura, formalna politika kompanije, marketing, kvalitet proizvoda i brend. Edwards (2009) navodi da svaka informacija koja ukazuje na uspeh kompanije utiče pozitivno na njenu atraktivnost. Nivo profitabilnosti odražava se na korporativnu reputaciju što utiče na atraktivnost kompanije, posmatrano iz ugla potencijalnih zaposlenih. Isti autor zaključuje da usled nedostatka informacija o radnim uslovima koje poslodavac nudi, korporativna reputacija može poslužiti kao odličan izvor informacija za potencijalne zaposlene. S druge strane, korporativnu reputaciju grade zaposleni. Posvećenost i motivisanost zaposlenih da svojim znanjem i umećem grade korporativnu reputaciju zavisi i od uslova rada koje poslodavac pruža (obuka i razvoj, sistem kompenzacija, sadržajnost radnih zadataka i slično).

Imidž poslodavca utiče na atraktivnost poslodavca (Chhabra i Sharma, 2014) pa se u stručnoj literaturi imidž poslodavca prepoznaje se kao značajan prediktor odluka novih regruta o izboru poslodavca (Knox i Freeman, 2006; Priyadarshi, 2011). Imidž poslodavca utiče na privlačenje kandidata kroz signale odnosno poruke koje šalje menadžment kompanije u okruženje (Magbool i sar., 2016). Kompanije sa izgrađenim imidžom atraktivnog poslodavca biće privlačne za talente sa tržišta rada i istovremeno, zaposleni u takvim kompanijama nastoje da rade efikasnije i produktivnije jer se boje konkurencije sa tržišta rada. U tom smislu, izgradnja atraktivnosti poslodavca je vrlo usko povezana sa aktivnostima koje se odnose na izgradnju imidža kompanije. Knox i Freeman (2006) zaključuju da postoji razlika između internog i eksternog imidža brenda poslodavca. Interni imidž brenda poslodavca (engl. *Internal Employer Brand Image*) odnosi se na kreiranje imidža poželjnog poslodavca među zaposlenima u kompaniji dok se eksterni imidž brenda poslodavca (engl. *External Employer Brand Image*) odnosi na kreiranje imidža atraktivnog poslodavca među potencijalnim

kandidatima sa tržišta rada. Pojedini autori (Magbool i sar., 2016) smatraju da zaposleni i eksterne interesne grupe imaju veoma slične percepcije o imidžu kompanije, ali zapažaju i to da zaposleni i potencijalni zaposleni ne vide kompaniju isto. Koliki uticaj imidž kompanije ima na percepciju kandidata sa tržišta rada govore istraživanja koja pokazuju da su potencijalni kandidati spremi da rade i za 7% nižu zaradu samo da bi radili u kompaniji sa izgrađenim pozitivnim imidžom i reputacijom (Jain i Bhatt, 2015).

Ponašanje i delovanje kompanije u interesu okruženja u kome posluje takođe se prepoznaje kao značajan faktor koji utiče na atraktivnost kompanije. *Korporativna društvena odgovornost* pozitivno se odražava na reputaciju i imidž kompanije (Magbool i sar., 2016). Studija sprovedena od strane autora Story, Castanheira i Hartig (2016) ukazuje na to da informacije o korporativnoj društvenoj odgovornosti povećavaju atraktivnost kompanije. Ostavljajući utisak kompanije koja brine o sredini u kojoj obavlja svoje poslovanje, korporativna društvena odgovornost predstavlja važan atribut atraktivnosti poslodavca. Aggerholm i sar. (2011) atraktivnost poslodavca dovode u vezu sa korporativnom društvenom odgovornošću gde smatraju da je društveno odgovoran poslodavac onaj koji se prilikom donošenja poslovnih odluka neće orijentisati samo na maksimiziranje profita već će uvažavati i opštu dobrobit društva i zajednice. Joo, Moon i Choi (2016) zaključuju da je percepcija društveno odgovornog poslovanja pozitivno povezana sa atraktivnošću kompanije dok Story i sar. (2016) dokazuju da je interna praksa korporativne društvene odgovornosti direktno povezana sa atraktivnošću i reputacijom kompanije. Autori Magbool i sar. (2016) dolaze do zaključka da razumevanje korporativne društvene odgovornosti omogućava kompanijama da se na bolji način fokusiraju na svoje dragocene resurse na tržištu i da svoje napore usmere ka sticanju organizacione atraktivnosti i konkurentske prednosti.

ATRIBUTI ATRAKTIVNOG POSLODAVCA

Kandidate sa tržišta rada poslodavac može privući razmatranjem atributa koji kompaniju čine poželjnom ili nepoželjnom među kandidatima. Atributi poslodavca su osobine poslodavca koje čine deo ponude kompanije zaposlenima (Ronda i sar., 2018). Kako intenzitet

konkurencije koji vlada na tržištu radne snage raste, za kompaniju je vrlo važno da definiše koji to atributi čine poslodavca atraktivnim među potencijalno zaposlenima (Alniacik i Alniacik, 2012). Identifikacijom ključnih atributa atraktivnosti, kompanije mogu manje investirati u regrutovanje zaposlenih, budući da interesovanje za takvu kompaniju na tržištu rada raste (Heilmann i sar., 2013).

Sprovedene studije o značaju atraktivnosti poslodavca za kompanije i potencijalne zaposlene dolaze do sledećih rezultata. Jiang i Iles (2011) smatraju da organizaciona atraktivnost igra ključnu ulogu u nameri kandidata da prihvate poslovnu ponudu i ima posredničku ulogu u procesu inicijalnog zapošljavanja. Sprovedeno istraživanje autora Bakanauskiene i sar. (2017) pokazuje da su srednje i velike, multinacionalne i decentralizovane kompanije atraktivnije za potencijalne zaposlene. Pored toga, Jain i Bhatt (2015) navode da organizacionu atraktivnost drugačije posmatraju zaposleni i potencijalni zaposleni. Potencijalni zaposleni mogu posmatrati neke jasne (egzaktne) karakteristike posla kao što su visina zarade, lokacija i sično. Međutim, neke druge karakteristike kao što su radna klima (atmosfera), orijentisanost zaposlenih, posvećenost poslodavca, ne mogu analizirati potencijalni zaposleni. Zato Lievens i Highhouse (2003) smatraju da potencijalni kandidati ne mogu oceniti kompanije samo na osnovu organizacionih faktora i faktora rada već je potrebno upotrebiti instrumentalno – simbolički okvir, razvijen u okviru marketing literature. Na izgradnju atraktivnosti poslodavca utiču: aktivnosti regrutovanja (Turban, 2001); stabilnost kompanije, balans između života i posla i sigurnost posla (Jain i Bhatt, 2015); decentralizovani sistem donošenja odluka i sistem nagrađivanja (Sokro, 2012); inovativnost kompanije i kompetentnost zaposlenih (Lievens i Highhouse, 2003); učenje i razvoj (Heilmann i sar., 2013); dobra radna atmosfera, adekvatna zarada, sadržajni poslovi, dobar odnos sa nadređenima, dobra saradnja sa kolegama (Bakanauskiene i sar., 2017); prakse upravljanja talentima (Maurya i Agarwal, 2018). Pored faktora koji deluju u internom okruženju, autori Jain i Bhatt (2015) smatraju da i neki od eksternih faktora, kao što su vrsta privredne grane ili sektor u kojoj kompanija posluje, mogu biti atraktivni za potencijalne zaposlene. Preduzeća u privrednoj grani koja ostvaruju iznadprosečnu stopu prinosa čine poslodavca atraktivnim. Takođe, ako je snaga kupaca, konkurenata i

snaga dobavljača niža, poslodavac može biti atraktivan budući da je bolje pozicioniran na tržištu u odnosu na navedene interesne grupe.

Tabela 1. *Uporedni pregled istraživanja o atraktivnosti poslodavca i brenda poslodavca*

Atraktivnost poslodavca		Brend poslodavca	
Autori	Atributi (dimenzije) atraktivnost poslodavca	Autori	Atributi (dimenzije) brenda poslodavca
Lievens, F., & Highhouse, S. (2003)	instrumentalni atributi simbolički atributi	Ambler, T., & Barrow S. (1996)	funkcionalne koristi ekonomske koristi psihološke koristi
Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005)	korisna vrednost, društvena vrednost, aplikativna vrednost, razvojna vrednost, ekonomska vrednost	Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., & Cachelin, J.L. (2011)	ekonomska vrednost, razvojna vrednost, društvena vrednost, vrednost diversifikacije i vrednost reputacije
Maxwell, R., & Knox, S. (2009)	sistem zapošljavanja, organizacioni uspeh, izgrađen eksterni imidž, atributi proizvođa/ usluge	Zhu, F., Wang, Z., Yu, Q., Hu, T., Wen, Y., & Liu, Y. (2014)	kompenzacije i koristi, šanse za razvoj, prepoznatljivost, balans između života i posla, organizaciona marka
Arachchige, B., & Robertson, A. (2011)	korporativno okruženje, struktura posla, posvećenost zaposlenih, društveno okruženje, odnosi među zaposlenima, rast i usavršavanje zaposlenih, dinamičnost poslovanja, stepen uživanja pri obavljanju radnih zadataka	Jain, N., & Bhatt, P. (2015)	koristi kompenzacije, ravnoteža između života i posla, poslovna kultura, radno okruženje, snaga brenda
Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014)	poslovna kultura, brend ime, sistem kompenzacija	Tanwar, K., & Prasad, A. (2016)	obuka i razvoj, reputacija, poslovna kultura i etika, korporativna društvena odgovornost, balans između života i posla, diversifikovanost
Brusch, I., Bruschi, M., & Kozłowski, T. (2018)	sigurnost zaposlenja, mogućnosti razvoja karijere, snažno korporativno upravljanje, sistem kompenzacija, posvećenost društvenoj zajednici, zanimljiv sadržaj radnih zadataka, prijatno radno okruženje, raznolikost programa obuke, kvalitet proizvođa/ usluge, pristupačnost lokaciji, finansijska sigurnost preduzeća, upravljanje diversifikovanošću, balans između života i posla, stručnost na svim nivoima upravljanja, timski duh, odsustvo takmičarskog duha među kolegama, korporativni identitet, jasan pravac akcije, socijalna integracija	Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2017)	društvena vrednost, korisna vrednost, razvojna vrednost, aplikativna vrednost, ekonomska vrednost; vrednost upravljanja i balans između života i posla
		Ronda, L., Valor, C., & Abril, C. (2018)	organizacioni atributi, opis poslovnih zadataka, atributi radnog mesta, korporativna društvena odgovornost
		Tanwar, K., & Kumar, A. (2019)	poslovna kultura, zarada i podsticaji, diversifikovanost, etika i korporativna društvena odgovornost

Izvor: Autor

U Tabeli 1 dat je uporedni pregled atributa na osnovu kojih su istraživači u svojim studijama posmatrali atraktivnost poslodavca odnosno brend poslodavca. Može se primetiti da su pojedini atributi zajedniči konceptu atraktivnosti poslodavca i konceptu brenda poslodavca (korisna vrednost, društvena vrednost, aplikativna vrednost, razvojna vrednost, ekonomska vrednost, mogućnost razvoja karijere, diversifikovanost, balans između života i posla). Pojedini atributi predstavljaju interne faktore koji se razvijaju unutar preduzeća i utiču na atraktivnost poslodavca na tržištu radne snage. Takvi atributi su struktura posla i zanimljiv sadržaj radnih zadataka, dinamičnost poslovanja, mogućnost razvoja karijere i raznolikost programa obuke za zaposlene, sistem kompenzacija.

Kako bi se razlikovale od ostalih kompanija na tržištu rada, menadžment mora raditi na kreiranju percepcije atraktivnosti poslodavca među potencijalnim kandidatima (Brusch i sar., 2018). Međutim, Maxwell i Knox (2009) navode da se atributi poslodavca, koje zaposleni smatraju najatraktivnijim, razlikuju među kompanijama delimično zbog toga što svaka kompanija ima svoje jedinstvene karakteristike, koje su za zaposlene vrlo atraktivne, a delimično zbog različitih stavova pojedinaca o atributima poslodavca. Nivo značaja koji je dodeljen atributima varira među kompanijama. Isti autori ističu način na koji zaposleni formiraju percepciju o poslodavcu. Ako zaposleni smatraju da su članovi određene interesne grupe, koji imaju slične osobine kao i zaposleni, tumačenje poslodavca od strane grupe može imati veći uticaj na percepciju pojedinca o kompaniji. U zavisnosti od toga kakav stav imaju interesne grupe kojima potencijalni zaposleni pripadaju, zavisice prizma kroz koju zaposleni vide poslodavca.

ZAKLJUČAK

Uspeh kompanija zasnovanih na znanju podrazumeva angažovanje talentovanih pojedinaca kojima treba obezbediti odgovarajuće uslove rada kako bi uložili maksimalni napor pri obavljanju poslovnih aktivnosti. Zadovoljavajući radni uslovi vode ka višem stepenu zadovoljstva zaposlenih i zavise od dostupnosti programa za obuku i razvoj zaposlenih, mogućnosti napredovanja i razvoja karijere zaposlenih, sadržajnosti radnih zadataka, dostupnih okvira za primenu kreativnosti i inovativnosti i odgovarajućeg sistema kompenzacija. Ove karakteristike utiču na atraktivnost poslodavca, koje kompaniju diferenciraju na tržištu rada među talentovanim kandidatima.

Atraktivnost poslodavca predstavlja deo strategije brendiranja poslodavca koji je usmeren ka privlačenju talentovanih pojedinaca u kompanije. Razlika između koncepta brendiranja poslodavca i koncepta atraktivnosti poslodavca ogleda se u tome što je prvi usmeren ne samo ka privlačenju talenata sa tržišta rada, već i na njihovo zadržavanje, ispunjavanje datih obećanja koji garantuju posvećenost zaposlenih i maksimalnu efikasnost pri obavljanju radnih zadataka. Koristi izgradnje i unapređivanja atributa atraktivnosti poslodavca ogledaju se u smanjivanju troškova privlačenja talenata, izgradnji strukture radne snage koja odgovara potrebama kompanije, smanjivanju troškova poslovanja usled veće produktivnosti rada i putem višeg nivo zadovoljstva zaposlenih koji osećaju ponos radeći za atraktivnu kompaniju.

Naučni doprinos rada ogleda se u tome što se izgradnja atraktivnosti poslodavca posmatra kao deo strategije brendiranja poslodavca, koji zajedno doprinose privlačenju i zadržavanju talenata u kompanije. Talentovani pojedinci predstavljaju ključne kompetencije i izvore diferenciranja kompanija na globalnom tržištu. Drugo, u radu je dat pregled atributa atraktivnosti poslodavca, koji su se koristili u dosadašnjim istraživanjima, uz posebno navođenje atributa koji su zajednički konceptu atraktivnosti poslodavca i konceptu brenda poslodavca. Takođe, izdvojeni su interni atributi, razvijeni u okviru kompanije, koji utiču na njenu atraktivnost. Ograničenja analize odnose se na nedovoljno jasno prikazanoj distanci između atraktivnosti poslodavca i brenda poslodavca. Stručna literatura ne nudi jasan i konkretan odgovor na pitanje u čemu je razlika između ova dva koncepta. Pored toga, termin atraktivnost brenda poslodavca (engl. *Employer brand attractiveness*) je često korišćen termin u stručnoj literaturi, što samo dodatno komplikuje odgovor na postavljeno pitanje. Drugo ograničenje analize odnosi se na izostanak empirijskog istraživanja u samom radu. Buduća istraživanja mogla bi se bazirati na sprovođenju analiza o tome koji su to atributi poslodavca koji najviše vrednuju kandidati sa tržišta rada a koje attribute najviše vrednuju zaposleni u kompaniji. Takođe, buduća istraživanja mogla bi obuhvatiti ocenu atributa poslodavca od strane zaposlenih, selektovanih prema poziciji u kompaniji.

LITERATURA

1. Aggerholm, H.K., Andersen, S.E., & Thomsen, C. (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(2), 105 – 123.
2. Alniacik, E., & Alniacik, U. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status. *8th International Strategic Management Conference. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 1336 – 1343.
3. Ambler, T., & Barrow S. (1996). The employer brand. *The Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
4. Anselmsson, J., Bondesson, N. & Melin, F. (2016). Customer-based brand equity and human resource management image Do retail customers really care about HRM and the employer brand? *European Journal of Marketing*, 50(7/8), 1185 – 1208.
5. Arachchige, B., & Robertson, A. (2011). Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding. *The IUP Journal of Brand Management*, VIII(3), 25–46.
6. Backhaus K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501 – 517.
7. Bakanauskienė, I., Bendaravičienė, R., & Barkauskė, L. (2017). Organizational attractiveness: an empirical study on employees attitudes in lithuanian business sector. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2), 4–18.
8. Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172.
9. Bruschi, I., Bruschi, M., & Kozłowski, T. (2018). Factors influencing employer branding Investigations of student perceptions outside metropolitan regions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 10(2), 149–162.
10. Cable, D.M., & Turban, D.B. (2003). The value of organizational image in the recruitment context: a brand equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244–2266.
11. Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48-60.

12. Collins, C. J., & Han, J. (2004). Exploring Applicant Pool Quantity and Quality: The Effects of Early Recruitment Practice, Strategies, Corporate Advertising and Firm Reputation. *Personnel Psychology*, 57(3), 685–717.
13. Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2017). A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*, 60, 197–205.
14. Edwards, M. (2009). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5–23.
15. Heilmann, P., Saarenketo, S., & Liikkanen, K. (2013). Employer branding in power industry. *International Journal of Energy Sector Management*, 7(2), 283–302.
16. Jain, N., & Bhatt, P. (2015). Employment preferences of job applicants: unfolding employer branding determinants. *Journal of Management Development*, 34(6), 634 – 652.
17. Jiang, T.T., & Iles, P. (2011). Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6(1), 97–110.
18. Joo, Y. R., Moon, H. K., & Choi, B. K. (2016). A moderated mediation model of CSR and organizational attractiveness among job applicants: Roles of perceived overall justice and attributed motives. *Management Decision*, 54(6), 1269–1293.
19. Knox, S., & Freeman, C. (2006). Measuring and Managing Employer Brand Image in the Service Industry. *Journal of Marketing Management*, 22, 695–716.
20. Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a companys attractiveness as an employer. *Personnel psychology*, 56. 75–102.
21. Magbool, M. A. H., Amran, A., Nejati, M., & Jayaraman, K. (2016). Corporate sustainable business practices and talent attraction. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 7(4), 539–559.
22. Maurya, K. K., & Agarwal, M. (2018). Organisational talent management and perceived employer branding. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(2), 312–330.
23. Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to 'live the brand': a comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of Marketing Management*, 25(Nos 9/10), 893–907.
24. Moroko, L., & Uncles, M. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, 16, 160–175.

25. Ognjanović, J., & Slavković, M. (2019). Impact of employer brand on employees' satisfaction in Serbian hotel enterprises. *Tourism in Function of Development of the Republic of Serbia – Tourism as a Generator of Employment* (254–271), Vrnjačka Banja, University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja.
26. Priyadarshi, P. (2011). Employer Brand Image as Predictor of Employee Satisfaction, Affective Commitment & Turnover. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 46(3), 510–522.
27. Rampl, L.V., & Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 218–236.
28. Reis, G.G., & Braga, B.M. (2016). Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *R.Adm., São Paulo*, 51(1), 103–116.
29. Ronda, L., Valor, C., & Abril, C. (2018). Are they willing to work for you? An employee-centric view to employer brand attractiveness. *Journal of Product & Brand Management*, 27(5), 573–596.
30. Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., & Cachelin, J.L. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497–508.
31. Sivertzen, A., Nilsen, E., & Olafsen, A. (2013). Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473–483.
32. Sokro, E. (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention. *European Journal of Business and Management*. 4(18), 164–173.
33. Story, J., Castanheira, F., & Hartig, S. (2016). Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management. *Social Responsibility Journal*, 12(3), 484–505.
34. Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). The effect of employer brand dimensions on job satisfaction: gender as a moderator. *Management Decision*, 54(4), 854–886.
35. Tanwar, K., & Kumar, A. (2019). Employer brand, person-organisation fit and employer of choice Investigating the moderating effect of social media. *Personnel Review*, 48(3), 799–823.
36. Turban, D. (2001). Organizational Attractiveness as an Employer on College Campuses: An Examination of the Applicant Population. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 293–312.

37. Xie, C., Bagozzi, R., & Meland, K. (2015). The impact of reputation and identity congruence on employer brand attractiveness. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(2), 124–146.
38. Zhu, F., Wang, Z., Yu, Q., Hu, T., Wen, Y., & Liu, Y. (2014). Reconsidering the dimensionality and measurement of employer brand in the chinese context. *Social behavior and personality*, 42(6), 933–948.

BUILDING EMPLOYER ATTRACTIVENESS AS PART OF THE EMPLOYER BRANDING STRATEGY

Ognjanović Jasmina

Abstract: *Sources of sustainable competitive advantage and key resources used to differentiate companies in the market are talented individuals who, with their knowledge and capabilities, achieve high results per unit of time. One way to attract talents to a company is to develop employer attributes that make one company attractive in the labour market. The main aim of this paper is to observe the attractiveness of the employer and his/her attributes from the perspective of potential employees. Based on the research conducted so far, it has been concluded that building an image of an attractive employer is an important part of employer branding strategy that contributes to attracting talented individuals to companies. By developing attractive attributes of an employer a company acquires certain benefits by building the most appropriate workforce structure.*

Key words: *employer attractiveness / employer brand / human resources / talents*

STRUČNI RADOVI

STRUČNI RAD

INSTITUCIONALNI I REGULATORNI ASPEKTI PRIMENE FINANSIJSKIH INSTRUMENATA ZA UPRAVLJANJE RIZIKOM U REPUBLICI SRBIJI

Dimitrov Filip¹

Samardžić Mile²

Jakovljević Zoran³

***Sažetak:** Predmet rada je analiza institucionalnih i pravnih mogućnosti za primenu nove grupe finansijskih instrumenata za upravljanje rizikom koji treba da omoguće brži ekonomski razvoj Republike Srbije. Razvijenost ekonomije neke države se, pored ostalog, meri i razvijenošću finansijskog tržišta, koje se sastoji od više segmenata. Jedan od njih je i trgovina derivatnim hartijama od vrednosti. Američki autori ističu da ekonomije zemalja u razvoju sa razvijenijim finansijskim tržištem pokazuju bolje rezultate i stabilniji ekonomski rast u odnosu na one koje nisu ili koje su zapostavile razvoj finansijskog tržišta i instrumenata. Investitori su zainteresovani za obezbeđenje svojih ulaganja, odnosno za mogućnosti smanjivanja ili eliminisanja finansijskih i poslovnih rizika. Razvoj i primena egzotičnih opcija kao savremenih finansijskih instrumenata za upravljanje rizicima je važan uslov za privlačenje stranih investitora, kao i za povećanje domaćih investicija, jer nudi mogućnost smanjivanja ili eliminisanja rizika koji odvrćaju investitore. U Republici Srbiji postoji regulatorni i institucionalni okvir za trgovinu*

¹ Akademija poslovnih strukovnih studija Beograd, Beograd, R. Srbija; e-mail: filip.dimitrov@gmail.com, filip.dimitrov@bpa.edu.rs

² Akademija poslovnih strukovnih studija Beograd, Beograd, R. Srbija; e-mail: mile.samardzic@bpa.edu.rs

³ Advokatska kancelarija Zoran R. Jakovljević, Beograd, R. Srbija; e-mail: adv.zjakovljevic@gmail.com

svim vrstama finansijskih derivata, pa samim tim i egzotičnim opcijama. Imajući u vidu da finansijsko tržište u Republici Srbiji postaje deo globalnog finansijskog tržišta, egzotične opcije su jedan od instrumenata za uključivanje naše privrede u svetske privredne tokove. Međutim, domaćem finansijskom tržištu nedostaje trgovina derivatima koja bi dala dodatni impuls njegovom razvoju i trgovini.

Ključne reči: *finansijski instrumenti / finansijska tržišta / egzotične opcije / upravljanje rizikom / ekonomski razvoj*

UVOD

Predmet ovog rada je analiza institucionalnih i pravnih mogućnosti za primenu nove grupe finansijskih instrumenata za upravljanje rizikom i njihov značaj koji imaju na ekonomske tokove. U stručnoj literaturi, navedeni finansijski instrumenti se označavaju kao egzotične opcije. Cilj rada jeste da se prikažu nove mogućnosti u upravljanju poslovnim rizicima i istraže načini za omogućavanje bržeg ekonomskog razvoja Republike Srbije.

Razvoj međunarodne ekonomije u poslednjih 70 godina pratio je proces integracije nacionalnih ekonomija kroz međusobnu trgovinu i finansijske tokove. U okviru toga došlo je do integracija finansijskih tržišta širom sveta u jedno globalno finansijsko tržište. Ovome je prethodio proces razvoja finansijskih tržišta tokom 80-tih godina prošlog veka koji se ogledao u deregulaciji, kompjuterizaciji, finansijskim inovacijama i inženjeringu. Usled toga došlo je do razvoja sistema finansijskih tržišta, institucija, instrumenata i usluga. Naglo se širi obim i upotreba finansijskih derivata. Na finansijskim tržištima se kontinuirano odvija proces finansijskog inženjeringa. Pod ovim se podrazumeva proces stalnih inovacija finansijskih instrumenata (Options Institute Chicago Board Options Exchange – CBOE, 1999). U poslednje tri decenije došlo je do stvaranja i naglog rasta trgovanja novom generacijom finansijskih instrumenata koje se označavaju kao egzotične opcije. Početkom devedesetih godina prošlog veka, egzotične opcije su postale popularnije na finansijskom tržištu u Sjedinjenim Američkim Državama (SAD). Njima se najviše trguje na OTC (eng. Over The Counter) tržištu, mada su neke od skoro listirane i na zvaničnim berzama. Na primer, kvanto (eng. Quanto) opcijama se trguje na AMEX (American Stock Exchange), dok se na NYMEX (New York Mercantile Exchange) trguje sa spread opcijama.

Kao korisnici se pojavljuju velike korporacije, finansijske institucije, investicioni fondovi i privatni bankari (Hull, 2015).

Razvijenost ekonomije neke države se pored ostalog meri i razvijenošću finansijskog tržišta, koje se sastoji od više segmenata. Jedan od njih je i trgovina derivatnim hartijama od vrednosti. To uključuje kako trgovinu standardizovanim finansijskim derivatima na organizovanim berzama tako i trgovinom derivatima izvan organizovanih berzi na OTC tržištu. Razvijenost finansijskog tržišta je bitna zbog mogućnosti ulaganja koje se nude investitorima. Pored toga, investitori su zainteresovani za obezbeđenje svojih ulaganja, odnosno za mogućnosti smanjivanja ili eliminisanja finansijskih i poslovnih rizika. U tom smislu finansijski derivati i egzotične opcije imaju važnu ulogu u zaštiti i upravljanju rizikom, kao i boljem razumevanju rizika od strane investitora (Kolb, 2003).

Razvoj i primena egzotičnih opcija kao savremenih finansijskih instrumenata za upravljanje rizikom je važan uslov za privlačenje stranih investitora, kao i za povećanje domaćih investicija, jer nudi mogućnost smanjivanja ili eliminisanja rizika koji odvrćaju investitore. Jedan od veoma opterećujućih faktora poslovanja i investiranja u Republici Srbiji je nestabilnost domaće valute. Postojanje i upotreba egzotičnih opcija koje bi omogućavale zaštitu od valutnog rizika bi umnogome doprinelo da investitori slobodnije ulaze u planirane poslovne poduhvate, ne razmišljajući o promeni deviznog kursa.

OSNOVNE KARAKTERISTIKE EGZOTIČNIH OPCIJA

Iako postoji veliki broj egzotičnih opcija, a samim tim i njihovih osobina koje ih razlikuju od običnih opcija, ono što je zajednička karakteristika za ove instrumente je fleksibilnost i prilagodljivost. Takođe, svaka dodaje po neko novo svojstvo koje je čini drugačijom od ostalih, a sve u svrhu zadovoljavanja potreba tržišta, odnosno učesnika na tržištu (Hull, 2015). Najznačajnije osobine koje karakterišu pojedine vrste instrumenta u okviru ove grupe su (Dimitrov, Mirjanić, 2015):

- zavisnost od putanje kretanja cene osnovne aktive,
- struktura plaćanja,
- zavisnost od vremena trajanja opcionog ugovora,
- zavisnost od varijabilnosti cene osnovne aktive,
- zavisnost od korelacije među osnovnim aktivama,
- nestandardna osnovna aktiva.

Velika grupa egzotičnih opcija ima funkciju isplate koja zavisi od kretanja cene osnovne aktive. Da li će opcija plaćati ili ne, zavisi od toga da li se u pojedinim vremenskim periodima cena osnovne aktive kretala prema uslovima koje propisuje opcioni ugovor (Broadie, Glasserman & Kou, 1999). Ekstremni primer zavisnosti opcije od kretanja cene osnovne aktive je opcija sa američkim načinom dospeća, koja će u zavisnosti od kretanje cene osnovne aktive biti izvršena i pre dospeća same opcije ukoliko investitor proceni da je pogodan trenutak za to. Izrazitu zavisnost od putanje kretanja cene osnovne aktive ima opcija sa ograničenjem, koja poseduje osobine obične opcije, ali sa jednim izuzetkom, aktivirajućom cenom (Carr & Chou, 2002). Dok se cena akcije nalazi u okviru granica, ova vrsta opcije se ponaša kao obična opcija, a svoje osobine ispoljava kada se dostigne granični nivo cene, odnosno aktivirajući cena (Lou, 2001).

Funkcija isplate kod egzotičnih opcija se često razlikuje od običnih opcija. Na primer, digitalna opcija ima fiksnu isplatu koja funkcioniše po principu prekidača. U slučaju povoljnog događaja opcija plaća dogovoreni iznos. Pored toga, egzotične opcije mogu imati diskontinuirane isplate u toku određenog vremenskog perioda ili isplate koje se akumuliraju tokom perioda trajanja opcije. Funkcija isplate može biti pojačana tako da se isplata koju bi imala standardna opcija povećava primenom određenih koeficijenata.

Pored toga što egzotične opcije mogu imati evropski i američki način dospeća, one takođe, mogu imati neregularnu strukturu izvršenja koja zavisi od vrste egzotične opcije, odnosno od dogovora između kupca i prodavca egzotične opcije (Esser, 2004). Na primer, mogu biti iskorišćene na određeni datum u toku perioda trajanja opcije, svakog prvog u mesecu ili svakog kvartala, kao što je to slučaj sa bermuda opcijama. Opcije koje su zavisne od vremena trajanja opcionog ugovora, takođe imaju izrazitu zavisnost od varijabilnosti cene osnovne aktive. Tako na primer, kod složenih opcija varijabilnost utiče duplo na vrednost same opcije. Indirektno utiče na vrednost opcije preko vrednost opcije koja predstavlja osnovnu aktivu i direktno na vrednost same složene opcije.

Egzotične opcije mogu važiti na više osnovnih aktiva između kojih postoji korelacija kretanja cena. Upravo ta korelacija predstavlja osnovu na kojoj će opcija bazirati svoju vrednost. Egzotične opcije mogu imati nestandardnu osnovnu aktivu. Postoji mogućnost uzimanja opcije na

opciju. Takođe, kao osnovna aktiva mogu biti vremenske prilike. Na taj način opcije glase na temperaturu vazduha, broj sunčanih ili snežnih dana itd. Egzotične opcije se u literaturi dele na sledeće grupe:

- egzotične opcije zavisne od kretanja cene osnovne aktive,
- opcije sa modifikovanom isplatom,
- egzotične opcije zavisne od vremena i varijabilnosti cene osnovne aktive,
- multifaktorske ili korelacione opcije,
- ostale vrste egzotičnih opcija.

Kod opcija koje zavise od kretanja cena osnovne aktive (eng. Path-Dependent Options) isplata na kraju je funkcija kontinuirane putanje koju je cena osnovne aktive imala tokom perioda trajanja opcionog ugovora (Rubinstein, 1991). Putanja cene osnovne aktive može da odredi ne samo isplatu, već i njenu visinu, kao i strukturu opcije (Wilmott, 2002). Najvažnije opcije iz ove grupe su opcije sa ograničenjem, opcije pogledaj unazad, lestvica opcije, cliquet ili račeta opcije, opcije uzvikivanja i azijske opcije.

Opcije sa modifikovanom isplatom (eng. Payoff Modified Options) imaju funkciju isplate koja je izmenjena u odnosu na funkciju isplate kod običnih opcija. Imaju diskontinuitet ili iznenadne skokove u funkciji isplate (Rubinstein, 1991). Na primer, digitalne opcije plaćaju određeni iznos ili ništa. Jednostavne su za vrednovanje, ali je sa njima teško vršiti hedžing, jer su promene u vrednosti opcije veoma nagle. Najznačajnije opcije iz ove grupe su digitalne opcije, kontingentne opcije i opcije na stepen.

Vremenski zavisne opcije (eng. Time/Volatility Dependent or Preference Options) predstavljaju grupu egzotičnih opcija gde kupac ima pravo da definiše posebne karakteristike (npr. tip opcije – put ili kol) kao funkciju vremena (Rubinstein, 1991, 1992). Vrednost ovih opcija je posebno osetljiva na varijabilnost cena osnovne aktive tokom perioda koji ne počinje odmah već u nekom momentu u budućnosti (Schweizer, 2002). Ova vrsta opcija je posebno korisna kada se očekuje da će neki događaj, koji se dešava u kratkom periodu, imati uticaja na ishode u budućnosti. U ovu grupu spadaju forvard start opcije, opcije izbora, složene opcije i bermuda opcije.

Multifaktorske opcije (eng. Multifactor/Correlation Options) predstavljaju opcije na više aktiva. Poznate su i kao korelacione opcije.

Imaju funkciju isplate koja se bazira na odnosu cena najmanje dve osnovne aktive koje su u međusobnoj korelaciji. To znači da prilikom vrednovanja ovih opcija treba uzeti u obzir međusobno kretanje, odnosno korelaciju cena osnovnih aktiva. Ova vrsta egzotičnih opcija je postala naročito bitna sa globalizacijom finansijskih tržišta. Integracija finansijskih tržišta u svetu je vodila do porasta obima stranih investicija gde su multifaktorske opcije postale važan instrument za hedžing. Kao osnovna aktiva se javljaju akcije, obveznice, valute, berzanski indeksi, devizni kursevi, kamatne stope i razne vrste roba (Rubinstein, 1991). Osnovna aktiva može biti iz iste ili različite grupe. Neke od najznačajnijih opcija iz ove grupe su korpa opcije, kvanto opcije, duga, opcije, spread i opcije razmene (Carmona & Durrleman, 2003).

U ostale vrste egzotičnih opcija spada druga generacija egzotičnih opcija. Ove opcije predstavljaju uglavnom kombinaciju osobina egzotičnih opcija koje su već opisane (Peskir, 2005). To su novi finansijski instrumenti koji su razvijeni u skladu sa potrebama investitora, koje su se javile nakon događaja na finansijskim i ostalim tržištima tokom devedesetih godina prošlog veka i početkom dvehiljaditih godina. Takođe, ovde se uključuju i opcije koje imaju egzotičnu aktivu kao što su vremenske opcije ili propusnica opcije (Kat, 2001).

POTREBE TRŽIŠTA

Egzotične opcije su finansijski instrumenti koji su relativno skoro ušli u upotrebu. Današnji naziv su dobile u radovima Marka Rubinstein-a koji je tokom 1990-tih obradio više vrsta egzotičnih opcija. On je objavio seriju kratkih članaka koji su se bavili vrednovanjem egzotičnih opcija na osnovu Black-Sholes-Merton-ovog modela (Nelken, 1996). Pojam egzotične opcije se koristi za sve opcione ugovore koji nisu standardni berzanski ugovori, odnosno sve opcije sa nestandardnom osnovnom aktivom, utvrđivanjem cene izvršenja, mehanizmom isplate ili uslovima izvršenja. Nazivaju se i nestandardne ili specijalne opcije (Briys, Bellalah, Mai & de Varenne, 1998). Pored toga što egzotične opcije imaju veliku fleksibilnost, veliki broj je jeftiniji u poređenju sa kombinacijom običnih (vanila) opcija koje bi davale istu isplatu. Posebne karakteristike koje nude pojedinim investitorima su dovele do brzog širenja egzotičnih opcija na finansijskom tržištu. Razlozi za evoluciju vanila opcija i upotrebu egzotičnih opcija su (Nelken, 1999):

1. Egzotične opcije predstavljaju fleksibilne instrumente, odnosno bolje su prilagođene potrebama investitora. U zavisnosti od potreba mogu se kreirati nove vrste.
2. Pojavom novih i boljih matematičkih modela investicione banke su mogle da konstruišu instrumente sa komplikovanijim vrednosnim strukturama.
3. Jeftinije je kupiti egzotičnu opciju u odnosu na kombinaciju običnih opcija koje daju iste karakteristike.
4. Sve veće razumevanje tehnika i načina upotrebe opcija od strane pojedinih investitora, kao što su korporacije ili investicioni fondovi, dovelo je do sve veće upotrebe egzotičnih opcija.
5. Povećanje konkurencije između izdavaoca na tržištu proteklih godina je dovelo do povećanja broja egzotičnih opcija.
6. Takođe, spekulacija predstavlja jedan od bitnih faktora razvoja egzotičnih opcija. Mogućnost da se ostvare atraktivni profiti preuzimanjem rizika na osnovu predviđanja kretanja tržišta je motiv mnogim investitorima da kupe egzotične opcije.

Egzotičnim opcijama se skoro u potpunosti trguje na OTC tržištu, iako ima nekih primera gde se egzotične opcije pojavljuju na organizovanim berzama. Razlog za nezastupljenost na organizovanim berzama je u tome što se radi o malim količinama i nestandardnim instrumentima, tj. postoje razlike od ugovora do ugovora. Takođe, egzotične opcije su komplikovane za vrednovanje. Velike svetske banke su glavni činilac u razvoju i organizovanju trgovanja egzotičnim opcijama. Najveće svetske finansijske institucije su poklonile veliku pažnju razvoju novih finansijskih proizvoda (Options Institute Chicago Board Options Exchange – CBOE, 1999). Korisnici egzotičnih opcija su uglavnom investitori koji dobro poznaju tržište i finansijske instrumente i koji imaju visok kreditni rejting (Clewlow & Strickland, 1997):

- portfolio menadžeri
- mali investitori
- dileri derivatima
- finansijske institucije
- osiguravajuće kompanije
- korporacije i druge nefinansijske institucije.

Korporacije koriste egzotične opcije da bi generisale jeftinije izvore finansiranja i da bi kreirale hedžing strukture za smanjenje rizika u poslovanju. Mnoge multinacionalne kompanije posluju na raznim tržištima gde se susreću sa različitim vrstama rizika, kao što su valutni rizik, rizik kamatnih stopa, politički i ostali rizici. Egzotične opcije su instrumenti koji mogu precizno da eliminišu ove rizike. Tu egzotične opcije dolaze do izražaja, jer su korporacije posebno zainteresovane za jeftine hedžing strategije (Dimitrov, Mirjanić, Samardžić, 2014).

ANALIZA PRIMENE SAVREMENIH FINANSIJSKIH INSTRUMENATA U REPUBLICI SRBIJI

U Republici Srbiji postoji regulatorni i institucionalni okvir za trgovinu svim vrstama finansijskih derivata, pa samim tim i egzotičnim opcijama. Osnovu regulatornog okvira predstavlja Zakon o obligacionim odnosima i Zakon o tržištu kapitala, koji pored ostalog definiše finansijske derivate kao finansijske instrumente i navodi sledeće:

1. opcije, fjučersi, svopovi, kamatni forvardi i ostali izvedeni finansijski instrumenti koji se odnose na hartije od vrednosti, valute, kamatne stope, prinos, kao i drugi izvedeni finansijski instrumenti, finansijski indeksi ili finansijske mere koje je moguće namiriti fizički ili u novcu;
2. opcije, fjučersi, svopovi, kamatni forvardi i ostali izvedeni finansijski instrumenti koji se odnose na robu i koji:
 - moraju biti namireni u novcu,
 - mogu biti namireni u novcu po izboru jedne od ugovornih strana, a iz razloga koji nisu u vezi sa neizvršenjem obaveza ili raskidom ugovora;
1. opcije, fjučersi, svopovi i ostali izvedeni finansijski instrumenti koji se odnose na robu i mogu namiriti fizički, pod uslovom da se njima trguje na regulisanom tržištu, odnosno MTP⁴;
2. opcije, fjučersi, svopovi, forvardi i ostali izvedeni finansijski instrumenti koji se odnose na robu i mogu namiriti fizički :

⁴ Multilateralna trgovačka platforma je multilateralni sistem koji organizuje, odnosno kojom upravlja organizator tržišta ili investiciono društvo i koji omogućava i olakšava spajanje interesa trećih lica za kupovinu i prodaju finansijskih instrumenata u skladu sa njegovim obavezujućim pravilima i na način koji dovodi do zaključenja ugovora.

- nemaju komercijalnu namenu,
 - imaju karakteristike izvedenih finansijskih instrumenata, imajući u vidu, između ostalog, da li se kliring i saldiranje vrše u priznatim klirinškim kućama ili da li podležu redovnim pozivima za doplatu;
1. izvedeni finansijski instrumenti za prenos kreditnog rizika;
 2. opcije, fjučersi, svopovi, kamatni forvardi i drugi izvedeni finansijski instrumenti koji se odnose na klimatske varijable, troškove prevoza, stope inflacije, kvote emitovanja ili druge službene, ekonomske i statističke podatke, a koji se namiruju u novcu ili se mogu namiriti u novcu po izboru jedne od ugovornih strana iz razloga koji nisu u vezi sa neizvršenjem obaveza ili raskidom ugovora, kao i drugi izvedeni finansijski instrumenti koji se odnose na imovinu, prava, obaveze, indekse i mere koji nisu navedeni u ovoj tački, a koji imaju odlike drugih izvedenih finansijskih instrumenata, imajući u vidu, između ostalog, da li se njima trguje na regulisanom tržištu ili MTP, da li se kliring i saldiranje vrše u priznatim klirinškim kućama i da li podležu redovnim pozivima za doplatu.

U svim navedenim tačkama, pod terminom ostali izvedeni finansijski instrumenti, definisana je upotreba egzotičnih opcija. Pored toga, trgovanje finansijskim derivatima je propisano i Zakonom o deviznom poslovanju i odlukama Narodne Banke Srbije (NBS). U skladu sa odlukom NBS o obavljanju poslova sa finansijskim derivatima, banke mogu sa drugom bankom, rezidentom i nerezidentom obavljati poslove sa finansijskim derivatima. Mogu se obavljati poslovi finansijskim derivatima koji su standardizovani, a kojima se trguje na regulisanom tržištu i/ili multilateralnoj trgovačkoj platformi u inostranstvu. Rezidenti mogu s nerezidentima obavljati poslove s finansijskim derivatima kojima se trguje, odnosno koji se zaključuju van regulisanog tržišta i/ili multilateralne trgovačke platforme, i to radi zaštite od rizika promene deviznog kursa, rizika promene kamatne stope, rizika promene cena hartija od vrednosti, rizika promene cena robe i rizika promene vrednosti berzanskog indeksa, izuzev poslova koji uključuju dinarska plaćanja/naplaćivanja. Rezidenti mogu s bankama obavljati poslove s finansijskim derivatima koji uključuju devizna plaćanja/naplaćivanja, i to radi zaštite od rizika promene deviznog kursa, rizika promene kamatne

stope, rizika promene cena hartija od vrednosti, rizika promene cena robe i rizika promene vrednosti berzanskog indeksa.

Institucionalni okvir za trgovinu finansijskim derivatima i egzotičnim opcijama predstavljanju Beogradska berza i poslovne banke. Autori ovog rada bili su uključeni u finansijske i regulatorne institucije u Republici Srbiji i učestvovali su u radu pravnog sistema, bankarskog sektora, finansijskog tržišta, investicionih i penzionih fondova, što im je omogućilo uvid u razvoj i trendove koji su oblikovali finansijsko tržište danas. Iako se ne može reći da u Republici Srbiji ne postoji trgovina finansijskim derivatima ona je ipak mala. Finansijske derivate nude samo poslovne banke (i to uglavnom najveće strane banke koje posluju u Republici Srbiji) u obliku valutnih forvarda i svopova, što se može okarakterisati kao OTC tržište. Za ovo tržište se ne može reći da ima veći značaj, jer mali broj klijenata sklapa pomenute ugovore sa bankama.

Na Beogradskoj berzi se u ovom trenutku trguje jedino akcijama i obveznicama. Ne postoji trgovanje standardizovanim finansijskim derivatima kao što su berzanske opcije i fjučersi. Bez obzira na to berza predviđa trgovanje derivatima i drugim finansijskim instrumentima kojima se u skladu sa Zakonom može trgovati na berzi. Autori nisu došli do podataka da su se ranije, a i trenutno u Republici Srbiji nudili neki od instrumenata koji se mogu okarakterisati kao egzotične opcije. Na osnovu toga, se može zaključiti da je generalno u Republici Srbiji tržište finansijskih derivata nerazvijeno, dok trgovina egzotičnim opcijama ne postoji.

Razlog za ovakvo stanje je slaba informisanost, odnosno nepoznavanje finansijskih derivata i egzotičnih opcija od strane klijenata u Republici Srbiji. Forvarde i svopove koriste uglavnom strane kompanije iz razvijenih zemalja koje posluju u Republici Srbiji i koje inače koriste i druge finansijske derivate na razvijenim finansijskim tržištima. Da bi postojala tražnja za finansijskim derivatima i egzotičnim opcijama u Republici Srbiji, potrebno je da klijenti poseduju znanje o osobinama pomenutih finansijskih instrumenata. To u ovom trenutku nije slučaj. Još jedan problem je mali broj finansijskih stručnjaka u Republici Srbiji koji poznaju ili se bavi egzotičnim opcijama. Potrebno je raditi na kontinuiranoj edukaciji svih učesnika na finansijskom tržištu kako bi uvideli prednosti koje se ostvaruju korišćenjem egzotičnih opcija.

Usled nepovoljnih okolnosti koje su marginalizovale našu ekonomiju u svetskim tokovima i nedostatka eksperata koji poseduju znanja iz oblasti

finansijskih tržišta, finansijskih instrumenata, reformi, tranzicije, kod nas nisu razvijane institucije finansijskog tržišta, što se pokazalo kao ogromna greška. Srpskoj privredi nedostaju institucije i instrumenti finansijskog tržišta koji bi omogućili njeno normalno poslovanje i razvoj. Američki autori ističu da ekonomije zemalja u razvoju sa razvijenijim finansijskim tržištem pokazuju bolje rezultate i stabilniji privredni rast u odnosu na one koje nisu ili su zapostavile razvoj finansijskog tržišta i instrumenata.

Među domaćim privrednim subjektima koji posluju na globalnom tržištu postoji potreba za korišćenjem ovih instrumenata da bi se obezbedili od rizika koji vladaju na svetskom tržištu. Potrebe za ovim instrumentima ima država usled velikog međunarodnog duga, poslovne banke, firme koje posluju u inostranstvu. Egzotične opcije kao grupa instrumenata koja trenutno predstavlja najmodernije sredstvo za kontrolu i upravljanje rizicima, biće na raspolaganju i našim privrednim subjektima koji posluju na svetskom tržištu. Ovo bi trebalo da bude inicijalni impuls za primenu egzotičnih opcija na domaćem tržištu, jer će pomenuti subjekti najverovatnije zahtevati iste mogućnosti poslovanja.

Imajući u vidu da finansijsko tržište u Republici Srbiji postaje deo globalnog finansijskog tržišta, egzotične opcije su jedan od instrumenata za uključivanje naše privrede u svetske privredne tokove. Takođe, finansijski stručnjaci bi trebalo da razmotre potrebu i mogućnost primene egzotičnih opcija kao jednog od načina da se pokrene privredna aktivnost u zemlji i da se iskoriste svi raspoloživi resursi. Domaćem finansijskom tržištu na kojem još uvek nije dovoljno razvijena trgovina osnovnim finansijskim instrumentima (akcije, obveznice), nedostaje trgovina derivatima koja bi dala dodatni impuls njegovom razvoju i trgovini. Takođe, ovim bi se omogućilo povećanje broja učesnika na tržištu, a samim tim i njegova dubina i širina. Sve veća integracija u globalno finansijsko tržište će zahtevati primenu novih i modernih finansijskih tehnika i instrumenata. I bez napred pomenutog razloga, primena savremenih finansijskih instrumenata za upravljanje rizikom bi domaćim poslovnim subjektima omogućila da slobodnije ulaze u poslovne poduhvate, što bi povoljno delovalo na celokupnu privredu i na njen razvoj. Mogućnost koju nude egzotične opcije, prilagođavanje pojedinačnim potrebama poslovnih subjekata je veoma bitna prilikom primene u našim uslovima, gde je rizik i nesigurnost poslovanja veoma velika. Primenom iskustava azijskih i zemalja u tranziciji moguće je obezbediti uslove i omogućiti primenu ovih instrumenata.

ZNAČAJ I PRIMENA EGZOTIČNIH OPCIJA

Egzotične opcije su, kao i obične opcije, instrument koji prvenstveno služi kao sredstvo zaštite od rizika, mada ih mnogi koriste u spekulativne svrhe. Firmama omogućavaju da smanje izloženost riziku putem dinamičkog hedžinga, koji ne bi mogle da smanje sa statičkim hedžingom putem nekog drugog derivata (Peter & Primbs, 2005). Takođe, one omogućavaju firmama da postignu upravljanje rizicima uz niže troškove u odnosu na obične opcije. To se postiže time što se eliminišu troškovi zaštite od rizika koji firmi nisu potrebni, a koju pružaju obične opcije. Egzotične opcije omogućavaju kombinovanje različitih elemenata zaštite od rizika, čime se postiže prilagođavanje konkretnog instrumenta individualnim potrebama korisnika (Taleb, 1996).

Najviše se trguje sa azijskim opcijama, opcijama sa ograničenjem, korpa opcijama, digitalnim opcijama i duga opcijama. Imaju primenu na svim tržištima, kako kod robnih, valutnih, akcijskih berzi, tako i kod tržišta kamatnih stopa, energije, hartija od vrednosti sa fiksnim prinosom i dr. Na berzama roba i energije trguje se azijskim i opcijama sa ograničenjem na sirovine, prirodni gas, dragocene i teške metale (Nelken, 1996). Na berzi valuta koriste se azijske, opcije sa ograničenjem, korpa, duga opcije i digitalne opcije. Spred opcije između dva indeksa su popularne na berzama obveznica i kamatnih stopa. Najčešće se koriste za (Hull, 2015):

- kupovinu osnovne aktive, gde investitor želi da kupi određenu količinu po unapred određenoj ceni,
- zaštitu od rizika, gde egzotične opcije predstavljaju instrument hedžinga,
- smanjenje troškova hedžinga, gde su egzotične opcije jeftinije u poređenju sa kombinacijom običnih opcija koje bi davale istu vrednost po dospeću,
- povećanje prinosa, odnosno kao instrumenti spekulacije.

Egzotične opcije poseduju neophodnu fleksibilnost koja je potrebna u uslovima dinamičnog tržišta, gde se stalno susrećemo sa novim situacijama koje traže modifikaciju postojećih instrumenata. U ovome se ogleda i njihov značaj.

ZAKLJUČAK

Novi zahtevi okruženja usloveli su dalji razvoj opcija. Tako se od jednog standardizovanog finansijskog instrumenta razvila čitava gama novih

finansijskih instrumenata, popularno nazvanih egzotične opcije. Egzotične opcije su, kao i obične opcije, instrument koji prvenstveno služi kao sredstvo zaštite od rizika, mada ih mnogi koriste u spekulativne svrhe. One omogućavaju firmama da postignu upravljanje rizicima uz niže troškove u odnosu na obične opcije. To se postiže time što se eliminišu troškovi zaštite od rizika koji firmi nisu potrebni, a koje pružaju obične opcije. Takođe, egzotične opcije omogućavaju kombinovanje različitih elemenata zaštite od rizika, čime se postiže prilagođavanje konkretnog instrumenta individualnim potrebama korisnika. Egzotične opcije se koriste za:

1. kupovinu osnovne aktive, gde investitor želi da kupi određenu količinu po unapred određenoj ceni,
2. zaštitu od rizika, gde egzotične opcije predstavljaju instrument hedžinga,
3. smanjenje troškova hedžinga, gde su egzotične opcije jeftinije u poređenju sa kombinacijom običnih opcija koje bi davale istu vrednost po dospeću,
4. povećanje prinosa, odnosno kao instrumenti spekulacije.

Iako je finansijsko tržište u Republici Srbiji još uvek u fazi razvoja i trenutno ne postoji zvanična trgovina osnovnim derivatnim instrumentima, sve veća integracija u globalno finansijsko tržište će zahtevati primenu novih i modernih finansijskih tehnika i instrumenata. I bez napred pomenutog razloga, primena egzotični opcija kod nas bi omogućila poslovnim subjektima da slobodnije ulaze u poslovne poduhvate, što bi povoljno delovalo na celokupnu privredu i njen razvoj. Mogućnost koju nude egzotične opcije, tj. prilagođavanje pojedinačnim potrebama poslovnih subjekata je veoma bitna kod primene u našim uslovima, gde je rizik i samim tim nesigurnost poslovanja veoma velika. Troškovi upravljanja rizicima kod egzotičnih opcija obično su niži nego kod standardnih opcija, čiji opseg pokrivanja rizika može biti ili preveliki ili nedovoljan za poslovne subjekte. Finansijskom tržištu u Srbiji upravo nedostaje trgovina derivatima koja bi dala dodatni impuls u njegovom razvoju i obimu trgovine. Takođe, ovim bi se omogućilo povećanje broja učesnika na tržištu, a samim tim i njegova likvidnost. Primenom iskustava azijskih i zemalja u tranziciji moguće je obezbediti uslove i omogućiti primenu ovih instrumenata. Takođe i zahtevi poslovnih subjekata vode ka ovome. To se ogleda u tome da se kod nas već sklapaju ugovori u obliku forvarda. Ovi ugovori se zaključuju uglavnom između

banaka i njihovih klijenata radi obezbeđenja od rizika promene deviznog kursa.

Ovaj rad treba da podstakne naučna, teorijska razmatranja i upotpuniti znanja u oblasti savremenih finansijskih instrumentima za upravljanje rizikom. To je preduslov da se šira javnost upozna sa prednostima ovih instrumenata. Na taj način će se stvoriti pretpostavke za praktičnu primenu. Bez naučnih radova koji se bave ovom problematikom neće biti ni suštinskog napretka u razvoju finansijskog tržišta koje je jedan od bitnih faktora za celokupan ekonomski razvoj.

LITERATURA

1. Beogradska berza (2019, Jun 15), Preuzeto sa: https://www.belex.rs/trzista_i_hartije/trzista_hartije
2. Briys, E., Bellalah, M., Mai, M. H. & de Varenne, F. (1998). Options, futures and exotic derivatives: Theory, application and practice, John Wiley & Sons, 1–27.
3. Broadie, M., Glasserman, P. & Kou, S. (1999). Connecting discrete and continuous path-dependent options, *Finance and Stochastics*, 3(1), 55–82.
4. Carmona, R. & Durrleman, V. (2003). Pricing and hedging spread options, *Society for Industrial and Applied Mathematics, Siam Review*, 45(4), 627–685.
5. Carr, P. & Chou, A. (2002). Hedging complex barrier options. working paper, Courant Institute, New York University.
6. Clewlow, L. & Strickland, C. (1997). Exotic options: The state of the art, International Thomson Business Press.
7. Dimitrov, F., Mirjanić, B. (2015). Upravljanje poslovnim rizicima kao generator privrednog razvoja, *Zbornik radova SPIN'15 – X Skup privrednika i naučnika SPIN'15*, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, 566–573.
8. Dimitrov, F., Mirjanić, B., Samardžić, M. (2014). Mogućnosti primene novih finansijskih instrumenta za upravljanje rizikom u funkciji unapređenja srpske privrede, *VESNIK –časopis za teoriju i praksu društveno-humanističkih nauka*, Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija, 2(2), 22–38.
9. Esser, A. (2004). Pricing in (in)complete markets: Structural analysis and applications. Springer, 55–100.

10. Hull, C. J. (2015). Options, futures and other derivatives (9th ed.), Parsons.
11. Kat, M. H., (2001). Structured equity derivatives – the definitive guide to exotic options and structured notes, John Wiley & Sons.
12. Kolb, W. R. (2003). Futures, options and swaps, Wiley-Blackwell, 309–670.
13. Lou, L. (2001). Various types of double-barrier options, Journal of Computational Finance, 4(3), 125–138.
14. Nelken, I. (1996). The handbook of exotic options: instruments, analysis, and applications, Irwin Library of Investment and Finance.
15. Nelken, I. (1999). Pricing, hedging, and trading exotic options - understand the intricacies of exotic options and how to use them to maximum advantage, Irwin Library of Investment and Finance, 1–31.
16. Odluka o obavljanju poslova s finansijskim derivatima („Službeni glasnik RS“, br. 76/2018)
17. Odluka o uslovima i načinu obavljanja svop transakcija deviza između Narodne banke Srbije i banaka ("Službeni glasnik RS", br. 11/2011 i 18/2012)
18. Odluka o uslovima i načinu rada deviznog tržišta ("Službeni glasnik RS", br. 10/2011, 109/2012, 55/2014, 51/2015, 17/2016, 91/2016, 82/2017 i 37/2018)
19. Options Institute Chicago Board Options Exchange – CBOE (1999). Options: essential concepts and trading strategies (3rd ed.), McGraw-Hill
20. Peskir, G. (2005). The russian option: Finite horizon. Finance Stochast, 9, 251–267.
21. Peter, J. M. & Primbs, J. (2005). Dynamic hedging of vanilla and exotic options with transaction costs, working paper, Stanford University
22. Rubinstein, M. (1991). One for another, Risk Magazine, 4(7), 30–32.
23. Rubinstein, M. (1991). Pay now, choose later, Risk Magazine, 4(2), 13.
24. Rubinstein, M. (1991). Somewhere over the rainbow, Risk Magazine, 4(10), 63–66.
25. Rubinstein, M. (1992). Double trouble, Risk Magazine, 5(1), 73.
26. Schweizer, M. (2002). On Bermudan options. Advances in Finance & Stochastics - Essays in Honour of Dieter Sondermann, Springer, 257–269.
27. Taleb, N. (1996). Dynamic hedging: managing vanilla and exotic options, John Wiley & Sons.
28. Uputstvo za obavljanje aukcijske spot/svop kupovine/prodaje devize između Narodne banke Srbije i banaka ("Službeni glasnik RS", br. 11/2011, 18/2012)

29. Wilmott, P. (2002). Cliquet options and volatility models, Wilmott Magazine, 78–83.
30. Zakon o bankama („Službeni glasnik RS“, br. 107/2005, 91/2010 i 14/2015)
31. Zakon o deviznom poslovanju („Službeni glasnik RS“, br. 31/2011, 119/2012, 139/2014 i 30/2018)
32. Zakon o Narodnoj banci Srbije („Službeni glasnik RS“, br. 44/2010, 76/2012, 106/2012, 14/2015, 40/2015 - odluka US i 44/2018)
33. Zakon o obligacionim odnosima („Službeni list SFRJ“, br. 29/78, 39/85, 45/89 – odluka USJ i 57/89, „Službeni list SRJ“ br. 31/93 i „Službeni list SCG“ br. 1/2003 – Ustavna povelja)
34. Zakon o tržištu kapitala („Sl. glasnik RS“, br. 31/2011, 112/2015 i 108/2016)

INSTITUTIONAL AND REGULATORY ASPECTS OF IMPLEMENTATION OF FINANCIAL INSTRUMENTS FOR RISK MANAGEMENT IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Dimitrov Filip

Samardžić Mile

Jakovljević Zoran

Abstract: *This paper presents an analysis of institutional and regulatory framework for the implementation of a new group of financial instruments for risk management purposes that should enable faster economic development of the Republic of Serbia. The development of a country's economy is measured, among other things, in terms of the degree of development of its financial market, which consists of several segments. One of them is the trade of derivative securities. American authors point out that the economies of developing countries with more developed financial markets show better results and more stable economic growth compared to those which do not have or have neglected the development of financial markets and instruments. Investors are interested in hedging (securing) their investments, i.e. with the purpose of reducing or eliminating financial and business risks. The development and application of exotic options as modern financial instruments for risk management purposes is an important requirement for attracting foreign investments, as well as for increasing domestic investments, as it offers the possibility of reducing or eliminating risks that deter investors. In the Republic of Serbia, there is a regulatory and institutional framework for trade in all types of financial derivatives, including exotic options as well. Bearing in mind that the financial market in the Republic of Serbia is becoming a part of the global financial market, exotic options are one of the instruments for integrating our economy into global economic flows. However, the domestic financial market lacks financial derivative instruments that would give an additional impetus to its development and trade.*

Key words: *financial instruments / financial markets / exotic options / risk management / economic development*

STRUČNI RAD

ORGANSKA PROIZVODNJA U REPUBLICI SRBIJI – EKONOMSKI ASPEKTI

Tomaš Simin Mirela¹

Glavaš Trbić Danica²

Petrović Marica³

Sažetak: Autori razmatraju koncept organske poljoprivredne proizvodnje sa akcentom na njene ekonomske performanse. Istraživanje je pokazalo da su ukupni troškovi organskih farmi u proseku niži od troškova na konvencionalnim farmama. Varijabilni troškovi su 30 – 40% niži. S druge strane, fiksni troškovi su i do 45% veći od onih iz konvencionalne proizvodnje. Analiza ekonomske situacije organskih farmi u Evropi pokazuje da su u proseku profiti odnosno bruto marže slične onima na uporedivim konvencionalnim farmama, odnosno kreću se u rasponu od +/-20% od profita sličnih konvencionalnih farmi. Istraživanje sprovedeno na teritoriji Republike Srbije među organskim proizvođačima je pokazalo da su bruto marže u organskoj proizvodnji u proseku za 20% više u odnosu na konvencionalnu proizvodnju. Samim tim je ekonomski aspekt organske proizvodnje kod prikazanih kulutra povoljniji u odnosu na konvencionalnu proizvodnju.

Ključne reči: organska proizvodnja / troškovi / ekonomski aspekti / bruto marža

¹ Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, Novi Sad, e-mail: mirela.tomas@polj.edu.rs

² Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, Novi Sad, e-mail: danicagt@polj.uns.ac.rs

³ Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, Novi Sad, e-mail: maricam@polj.uns.ac.rs

UVOD

Organska poljoprivredna proizvodnja započela je svoj razvoj još pre gotovo jednog veka, odnosno dvadesetih godina XX veka, gde se u svom prvobitnom obliku pojavila kao biodinamička proizvodnja. Još tada su proizvođači iskazali zabrinutost za životnu sredinu i posledice koje je sve intenzivnija poljoprivreda na nju ostavljala. Sve veće uključivanje hemijske industrije, posebno nakon tzv. Zelene revolucije, potvrdilo je njihove stavove o negativnim efektima tada već preovlađujućeg načina poljoprivredne proizvodnje koji se nazivao (i naziva se) konvencionalnom poljoprivredom. Tadašnji pioniri organske poljoprivrede su tražili načine da proizvedu dovoljne količine hrane, koja je zdravstveno bezbedna i koja se može koristiti u ishrani ljudi i životinja bez ikakvih negativnih posledica i koja je u isto vreme u skladu sa životnom sredinom i ne narušava skladan odnos koji u prirodi postoji (Tomaš Simin i Glavaš-Trbić, 2016). Ti alternativni pravci razvoja poljoprivrede nazvani su održiva poljoprivreda jer ona u sebi integriše tri aspekta održivosti – socijalni, ekološki i ekonomski.

Dalji razvoj organske proizvodnje blisko je povezan sa uključivanjem sve većih površina u ovaj sistem, i sve većeg broja proizvođača. Za proizvođače je osim ekološke i socijalne održivosti ovog sistema proizvodnje od izuzetne važnosti i njegova ekonomska održivost (Klonsky, 2011). Posebnu privlačnost imaju premijumske cene koje su dostupne u ovoj proizvodnji kao i pretpostavka da su troškovi proizvodnje relativno niži u odnosu na konvencionalni sistem proizvodnje. Slično zemljama u razvoju, u Republici Srbiji, interesovanje za organsku proizvodnju je, pre svega, uslovljeno ekonomskim karakteristikama, odnosno benefitima koje proizvođači imaju, ili su pod utiskom da imaju, od organske poljoprivrede (Tomaš Simin, 2019).

Poređenje ekonomskih učinaka između organske i konvencionalne proizvodnje ima određena metodološka ograničenja. Najpovoljniji pristup bi bio da se uporedi postojeća organska farma sa farmom gde se obavlja konvencionalna proizvodnja, ali ovaj pristup nije praktičan. Adekvatniji način poređenja je da se sagledaju razlike između sličnih farmi, sličnih u pogledu njihovih resursa, mogućnosti proizvodnje na određenom zemljištu, kao i ostalim proizvodnim jedinicama, npr. broj krava, zasejana površina itd. (Mirecki i sar., 2011). Pri tome, tj. prilikom izvođenja neke komparativne analize, značajno je imati u vidu i specifičnosti mikro i makro regiona i lokacije u kojima se proizvodnja odvija.

Sudarević (2007) navodi da je Srbija podeljena na četiri poljoprivredna makroregiona: ravničarski, brežuljkasti, brdski i planinski. Sa aspekta

proizvodnje organske hrane definisanje makroregiona značajan je preduslov za objektivno sagledavanje raspoloživih prirodnih potencijala i organizaciono-tehničkih uslova. Osnovu proizvodnih mogućnosti određuje pozicija proizvođača na jednoj od navedenih makroregiona, ali veliki značaj imaju i mikrolokacijski uslovi kao što su: sastav zemljišta, količine padavina, broj sunčanih dana...

Prirodni potencijali za razvoj organske proizvodnje postoje u svim poljoprivrednim makroregionima (zemljište nije zagađeno teškim metalima, ni ostacima pesticida i mineralnih đubriva, kvalitet vode odgovara standardima za organsku proizvodnju, zagađenost vazduha je relativno mala itd.)¹.

Međutim, i pored povoljnih klimatskih i bioloških uslova za razvoj organske proizvodnje, u Republici Srbiji je relativno malo zastupljena². Jedan od razloga je svakako i nedovoljno razvijena svest o značaju organske proizvodnje i njenim potencijalima (ekološkim, socijalnim i ekonomskim). Najkritičniji period za proizvođače organskih proizvoda u pogledu profitabilnosti predstavlja period konverzije, odnosno vreme koje je potrebno da se sa konvencionalnog pređe na organski način proizvodnje³. U ovom periodu ostvaruje se niža vrednost proizvodnje. Naime, proizvođač ulaže u proizvodnju, ali još uvek nema sertifikovan organski proizvod za koji na tržištu može da ostvari veću, tzv. premijsku cenu. S druge strane, prinosi koji se postižu u ovom periodu su niži, ali se njihov nivo sa produženjem perioda korišćenja zemljišta u sistemu organske proizvodnje povećava. U nekim zemaljama je omogućeno da se proizvodi u konverziji i distribuiraju, odnosno prodaju na taj način, tj. sa oznakom „in conversion“, međutim u Republici Srbiji takva mogućnost još uvek ne postoji. Ono na šta proizvođači mogu da se oslone jeste lični

¹ Još uvek preko 80% zemljišta (kao osnovnog resursa za poljoprivrednu proizvodnju) u Srbiji spada u nekontaminirana zemljišta (Ceranić i Paunović, 2010). Naročito su za organsku proizvodnju značajne površine u brdskim i planinskim regionima, jer bi period konverzije bio kratak. Upotreba mineralnih đubriva i sredstava za zaštitu bilja kod nas mnogo je manja u odnosu na razvijene zemlje sveta i Evrope.

² Prema podacima NASO (Nacionalna Asocijacija *Serbia Organica*) u Republici Srbiji je u 2015. godini registrovano svega oko 2300 organskih proizvođača, od čega je blizu 2000 kooperanata.

³ Prema našoj zakonskoj regulativi, dužina trajanja perioda konverzije u biljnoj proizvodnji iznosi: za jednogodišnje biljne vrste - dve godine pre setve; kod pašnjaka i višegodišnjeg krmnog bilja - najmanje dve godine pre korišćenja kao hrane za životinje iz organske proizvodnje; za višegodišnje biljne vrste koje nisu krmno bilje - najmanje tri godine pre prve berbe organskih proizvoda.

kontakt sa potrošačima, gde su oni u prilici da steknu poverenje potrošača i na taj način plasiraju i proizvode u konverziji po nešto višim cenama.

METOD RADA I IZVORI PODATAKA

Prilikom istraživanja strukture troškova i prihoda organske poljoprivrede za odabrane biljne kulture na teritoriji Republike Srbije korišćeni su podaci prikupljeni polustrukturiranim intervjuom. Istraživanje je sprovedeno na teritoriji Republike Srbije u periodu 2016–2017. godine. U ispitivanju je učestvovalo 64 ispitanika, odnosno sertifikovanih organskih proizvođača sa individualnim sertifikatom (nasuprot grupnoj sertifikaciji). U 2015. godini u Srbiji je ukupno bilo 334 proizvođača sa organskim sertifikatom.

U obračunu troškova korišćene su kalkulacije bruto marže, imajući u vidu da su u pitanju individualna poljoprivredna gazdinstva koja ne poseduju detaljnu evidenciju svojih troškova i prilikom upravljanja proizvodnjom odluke donose iskustveno, bez prethodno urađenih detaljnijih obračuna. Jednostavnost metodologije sastavljanja analitičke kalkulacije na bazi varijabilnih troškova ogleda se u utvrđivanju ovog pokazatelja na bazi razlike između ukupne vrednosti ostvarene proizvodnje (proizvod tržišne cene dobijenih glavnih i sporednih proizvoda i njihove količine plus subvencije) i varijabilnih troškova proizvodnje dobijenih proizvoda⁴. U matematičkom obliku to se može predstaviti na sledeći način:

$$MP = VP - VT$$

gde je:

MP – marža pokrića;

VP – vrednost proizvodnje;

VT – varijabilni troškovi.

Pored rezultata sopstvenih istraživanja korišćena je odgovarajuća naučna i stručna literatura.

⁴ Varijabilni troškovi proizvodnje se u ukupnom iznosu menjaju pri promeni obima proizvodnje. U poljoprivrednoj proizvodnji u varijabilne troškove spadaju: troškovi materijala (seme, stajsko i mineralno đubrivo, sredstva za zaštitu bilja, hrana itd), varijabilni troškovi upotrebe mašina (gorivo i mazivo), troškovi rada, te varijabilni deo opštih troškova.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA SA DISKUSIJOM

Troškovi u organskom sistemu proizvodnje su uslovljeni samim karakteristikama i specifičnostima ovakvog načina poljoprivredne proizvodnje. U organskoj proizvodnji ograničena je upotreba određenih inputa kao što su đubriva, pesticidi, koncentrovana hraniva odnosno veći deo inputa koji u poljoprivredu dolazi iz hemijske industrije. Deo ovih inputa proizvođači mogu obezbediti sa sopstvenog gazdinstva ukoliko imaju zaokružen sistem stočarske i biljne proizvodnje. Imajući u vidu da je u konvencionalnoj proizvodnji značajan deo troškova povezan sa inputima iz hemijske industrije, može se reći da se u organskoj proizvodnji mogu postići niži varijabilni troškovi proizvodnje. Međutim, imajući u vidu da je organska proizvodnja u Republici Srbiji još uvek na relativno niskom stepenu razvoja i da postoji relativno mala zastupljenost organskih proizvoda, cene organskih inputa (seme ili rasad, koncentrovana hraniva proizvedena po organskim metodama¹, nabavljena stoka) su veće, što donekle umanjuje navedene prednosti (Tomaš Simin, 2019). Stoga je važno uskladiti biljnu i stočarsku proizvodnju i na sopstvenom gazdinstvu obezbediti što više proizvodnih inputa jer oni poskupljuju proizvodnju ukoliko se nabavljaju na tržištu.

Padel i Lampkin (1994) navode da zamena eksternih inputa sa resursima proizvedenim na farmi vodi ka smanjenim varijabilnim troškovima u organskom sistemu proizvodnje. Prema analizi navedenih autora ukupni varijabilni troškovi su u proseku 50-60% niži za organske cerealije i leguminoze i 10-20% niži za krompir i povrtarske kulture u odnosu na konvencionalnu proizvodnju. Troškovi đubriva i pesticida su značajno niži u odnosu na konvencionalne sisteme u gotovo svim slučajevima. Dodatni varijabilni troškovi mogu biti posledica višeg nivoa pakovanja i prerade na organskim farmama što spada u troškove koji obično nisu prisutni u konvencionalnoj proizvodnji.

U stočarskoj proizvodnji ukupni varijabilni troškovi za muzne krave su u proseku 20–25% niži, uglavnom zbog smanjene upotrebe koncentrata. Premijumske cene za kupljene koncentrate, ili oportunitetni trošak koncentrata proizvedenih na farmi mogu negativno uticati na koristi od viših cena, posebno u proizvodnji svinja i živine. Niži troškovi veterinarskih usluga i viši troškovi organski uzgojenih grla se pominju, ali njihov sveukupni efekat na ukupne troškove stočarske proizvodnje se čini zanemarljiv (Padel i Lampkin, 1994, Connolly, 2002).

¹ Za organsku proizvodnju je karakteristična ograničena upotreba koncentrovanih hraniva, za razliku od kabastih. Stoga uticaj ovog faktora nije veliki.

Dalje, Lampkin (1994) u svojoj analizi navodi da nešto veći troškovi semena i sadnica su generalno više nego kompenzovani mnogo nižim troškovima veštačkih đubriva i pesticida, koji su manje od 10% količina koje se koriste u konvencionalnoj proizvodnji. Razlike u troškovima primene stajnjaka su minimalne jer se stajnjak i osoka ne primenjuju prilikom svake rotacije useva, a manji broj životinja po jedinici površine pretpostavlja manje stajnjaka i osoke na raspolaganju. Međutim, upravljanje stajnjakom može biti predstavljeno kroz veće fiksne troškove poput troškova radne snage. Kod povrća i okopavina može doći do većih troškova sezonske radne snage potrebne za kontrolu korova ali ovo zavisi od nivoa mehanizovanosti procesa kontrole i suzbijanja korova.

Đubrenje i druge tehnike obrade se obično smatraju fiksnim troškovima, mada su često veoma bitan aspekt kontrole korova i predstavljaju oblast u kojoj se troškovi mogu razlikovati. Ukupni varijabilni troškovi za cerealije i mahunarke su pretežno manji od 60% troškova u konvencionalnoj proizvodnji (Lampkin, 1994). Mäder i sar. (2002). U evropskoj studiji koja je trajala 21 godinu utvrdili su da je na organskim farmama upotreba đubriva (azot, fosfor, kalijum) i energije niža za 34 do 53%, dok je upotreba pesticida 97% niža u odnosu na konvencionalne farme. Istraživanja u Koreji (Kim, 2003) su pokazala da, u proseku, ušteda zbog ograničene upotrebe hemijskih đubriva i pesticida pokriva svega oko 40% gubitaka ili dodatnih troškova nastalih usled nižih prinosa i većih troškova radne snage u organskoj poljoprivredi.

Lampkin i Padel (1994) navode da amortizacija mašina može biti manja zbog smanjenja operacija pri aplikaciji đubriva i sredstava za zaštitu bilja, mada povećan značaj mehaničkih mera borbe može u nekim slučajevima dovesti do rasta troškova upotrebe mehanizacije. Stroža pravila o smeštaju domaćih životinja imaju uticaj na povećanje amortizacije objekata. Veći značaj marketinga i prerade na organskim farmama može da podrazumeva veće investicije u odgovarajuće objekte i dovesti do povećanja amortizacije zgrada (Offermann i Nieberg, 2000). Takođe, dodatni fiksni troškovi u organskoj proizvodnji odnose se na troškove sertifikacije ovih proizvoda. Fiksni troškovi su uglavnom veći u odnosu na konvencionalni vid proizvodnje i to zbog visokog udela troškova radne snage, dok su ostale kategorije fiksnih troškova slične u većini zemalja.

Tabele 1 i 2. pokazuju odnose ušteda i troškova u organskoj proizvodnji u poređenju sa konvencionalnom.

Tabela 1. *Uštede/troškovi u biljnoj organskoj proizvodnji*

Uštede	Troškovi
Nema mineralnih đubriva	Skupa semena
Nema hemijskih pesticida	Niži prinos
Bolje cene	Veći troškovi rada
Agroekološke isplate	Leguminoze i stočna hrana u plodoredu
Niži troškovi za mašine (prskanje, đubrenje)	Međuusevi
	Troškovi sertifikacije

Izvor: Wehinger, 2011.

Tabela 2. *Uštede/troškovi u stočarskoj organskoj proizvodnji*

Uštede	Troškovi
Nema mineralnih đubriva	Više stoke
Nema hemijskih pesticida	Niži prinos mleka
Nema mlečnih zamena za telad	Viši troškovi rada
Bolja cena mleka	Više zemljišta potrebno za ishranu istog broja životinja
Bolja cena mesa	Investicije (smeštaj prilagođen za životinje)
Agroekološke isplate	Ispaša, zeleno krmivo
	Skupe žitarice
	Mleko za telad
	Skupa semena
	Sertifikacija

Izvor: Wehinger, 2011.

Troškovi radne snage su jedini fiksni troškovi koji se na organskim farmama značajno razlikuju od onih proseka na konvencionalnim. Marphy (1992, cit. po Lampkin, 1994) stavlja višu vrednost po hektaru na neplaćeni rad farmera i njegove supruge na organskoj farmi, ali razlike u veličini farme su značajan faktor, jer je sličan rad farmera prisutan i na manjim farmama. Plaćena radna snaga po hektaru je na sličnom nivou, bez obzira na veličinu farme ili sistema upravljanja za svaki tip farme.

Iako se dodatni zahtevi za radnom snagom u organskim sistemima četo pominju, ne postoji mnogo studija koje se detaljno bave ovim problemom

(Padel i Zerger, 1994). Padel i Zerger (1994) navode 20–200% više troškove za rad na biodinamičkim farmama u nekim regionima u Nemačkoj. Glavni razlog za ovo povećanje troškova radne snage je bilo povećanje uzgoja korenastih kultura i povrća na biodinamičkim farmama. U narednoj tabeli (Tabela 3) dat je pregled relativnih troškova u organskom sistemu proizvodnje koji je predstavljen u literaturi.

Tabela 3. Pregled relativnih troškova organske proizvodnje u literaturi

Vrsta proizvodnje	Relativni troškovi (konv=100)	Zemlja	Izvor
Ozima pšenica	57	Velika Britanija	Murphy, 1992
	73	Kanada	Henning, 1994
	54	Švajcarska	Mühlebach i Mühlebach, 1994
	42	Nemačka	Padel i Zerger, 1994
Krompir	85	Velika Britanija	Murphy, 1992
	75	Švajcarska	Mühlebach i Mühlebach, 1994
	104	Nemačka	Padel i Zerger, 1994
Mleko	73	Velika Britanija	Houghton i Poole, 1990
	79	Švajcarska	Mühlebach i Mühlebach, 1994
Tov goveda	103	Škotska	Younie i sar., 1990
Krmno bilje	86	Nemačka	Winter, 1991
Ozimi raž	45	Nemačka	Padel i Zerger, 1994
	58	Švajcarska	Mühlebach i Mühlebach, 1994
Jara pšenica	39	Nemačka	Padel i Zerger, 1994
Ovas	39	Nemačka	Padel i Zerger, 1994
	46	Švajcarska	Mühlebach i Mühlebach, 1994
Mahunarke	63	Nemačka	Padel i Zerger, 1994
Kukuruz	53	Kanada	Henning, 1994

Izvor: Istraživanje autora

Prilikom istraživanja finansijskih rezultata organskih farmi, bruto marža je najčešće korišćen pokazatelj. Padel i Lampkin (1994) u svom istraživanju navode da iako je bruto marža koristan pokazatelj za komparaciju među proizvodnim jedinicama istog tipa na organskim i konvencionalnim gazdinstvima, ili među različitim proizvodnim jedinicama na istoj farmi postoje određeni limitirajući faktori upotrebe ovog pokazatelja. Prvo, visoka bruto marža individualnih proizvodnih jedinica, npr. biljnih kultura, ne odslikava potencijalno veoma različitu strukturu proizvodnih jedinica na organskim farmama i potrebu za kulturama koje poboljšavaju proizvodni potencijal zemljišta u plodoredu. Ukoliko se interpretiraju van konteksta, celokupne farme mogu da dovedu do pogrešnih zaključaka. Drugo, bruto marže predstavljaju razliku između autputa i varijabilnih troškova proizvodne jedinice, a ne uzimaju u obzir fiksne troškove.

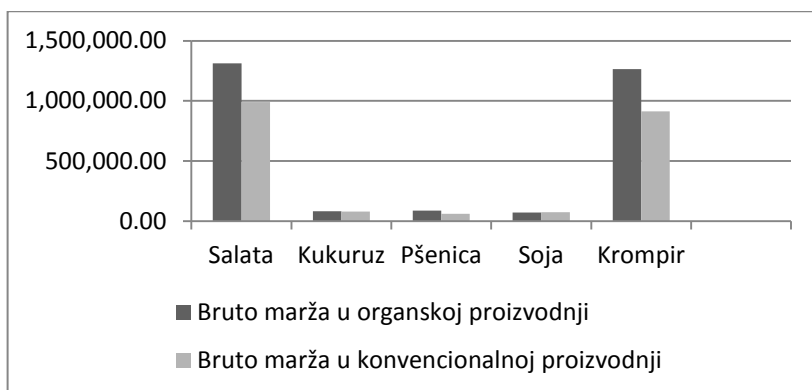
Poređenje bruto marži različitih proizvodnih jedinica koje imaju različitu strukturu fiksnih troškova može takođe biti neadekvatno, posebno tamo gde su konvencionalni varijabilni troškovi poput đubriva i sredstava za zaštitu bilja zamenjeni fiksnim troškovima (mehanizacija i radna snaga) u kontekstu organske proizvodnje.

Potrebno je naglasiti da poređenje profitabilnosti između organske i konvencionalne poljoprivrede ima određena ograničenja. Naime, tzv. eksterni troškovi koji nastaju u procesu konvencionalne proizvodnje (štete nastale usled zagađivanja i iscrpljivanja prirodnih resursa koji imaju ograničenu sposobnost samoobnavljanja, kao i opasnost po zdravlje ljudi i životinja) ne uključuju se u cenu koštanja i trenutno takvi troškovi padaju na teret društvene zajednice. Iz tog razloga, dugoročna profitabilnost konvencionalne poljoprivredne proizvodnje je diskutabilna. Ukoliko bi se ovi eksterni efekti (kako pozitivni, tako i negativni) uračunali u interne troškove poljoprivrednih proizvođača, ukupna profitabilnost, ali i korist organskih poljoprivrednih sistema za celokupno društvo sigurno bi bila veća, što bi svakako doprinelo i popularizaciji ovog alternativnog sistema proizvodnje. Sve dok se mehanizam internizacije šire ne prihvati, država bi morala da prizna da je dugoročno posmatrano konvencionalna proizvodnja ta koja je skuplja i da, u skladu sa tim, podržava proizvodnju koja manje zagađuje životnu sredinu, dajući joj određene subvencije (Rodić, 2003).

Polustrukturiranim intervjuom se došlo do podataka o strukturi troškova i prihoda u organskoj poljoprivredi za odabrane biljne kulture na teritoriji Republike Srbije. U obračunu troškova korišćene su kalkulacije bruto marže, imajući u vidu da su u pitanju individualna poljoprivredna gazdinstva koja ne poseduju detaljnu evidenciju svojih

troškova i prilikom upravljanja proizvodnjom odluke donose iskustveno, bez prethodno urađenih detaljnijih obračuna. Na grafikonu 1 su prikazani prihodi, odnosno bruto marže u organskoj proizvodnji i bruto marže istih kultura u konvencionalnoj proizvodnji u Republici Srbiji.

Grafikon 1. Kalkulacije bruto marže u organskoj i konvencionalnoj proizvodnji u Republici Srbiji



Izvor: Istraživanje autora

Predstavljene kalkulacije bruto marže pokazuju da su bruto marže u organskoj proizvodnji u proseku za 20% više u odnosu na konvencionalnu proizvodnju (Tabela 4), što je u saglasnosti sa prethodno navedenim istraživanjima.

Tabela 4. Relativna bruto marža određenih biljnih kultura u Republici Srbiji u 2017. godini

	Bruto marža u organskoj proizvodnji	Bruto marža u konvencionalnoj proizvodnji	Relativna bruto marža u organskoj proizvodnji (konv=100)
Salata	1.312.720,00	989.550,00	132,66
Kukuruz	80.600,00	80.140,00	100,57
Pšenica	87.030,00	59.546,00	146,16
Soja	72.240,00	75.020,00	96,29
Krompir	1.263.560,00	913.305,00	138,35

Izvor: Obračun autora

Izračunavanje bruto marže, profita i ukupnog finansijskog rezultata na nivou farme je u Republici Srbiji otežano okolnošću da je organska proizvodnja još uvek relativno malo zastupljena na individualnim gazdinstvima, kao i da se većina individualnih gazdinstava pored organske istovremeno bavi i konvencionalnom proizvodnjom što utiče na njihov sveukupni rezultat.

ZAKLJUČAK

Rezultati istraživanja su pokazali da su, u većini evropskih zemalja, ukupni troškovi organskih farmi u proseku nešto niži od uporedivih konvencionalnih farmi, odnosno da čine u proseku 80-100% ukupnih troškova postignutih u konvencionalnim uslovima proizvodnje. Varijabilni troškovi su generalno posmatrano za 30 do 40% niži. S druge strane, fiksni troškovi su i do 45% veći od onih iz konvencionalne proizvodnje (na to najznačajniji uticaj imaju troškovi radne snage koji su u proseku 10-20% veći nego na konvencionalnim farmama). Analiza ekonomske situacije organskih farmi u Evropi pokazuje da su u proseku profiti odnosno bruto marže slične onima na uporedivim konvencionalnim farmama, odnosno kreću se u rasponu od +/-20% od profita sličnih konvencionalnih farmi, ali su odstupanja unutar uzoraka visoka.

Istraživanje sprovedeno na teritoriji Republike Srbije među organskim proizvođačima je pokazalo da su bruto marže u organskoj proizvodnji u proseku za 20% više u odnosu na konvencionalnu proizvodnju. Prilikom izvođenja zaključka potrebno je napomenuti da se većina individualnih gazdinstava pored organske istovremeno bavi i konvencionalnom proizvodnjom što utiče na njihov sveukupni rezultat i ukupne bruto marže na gazdinstvima.

ZAHVALNICA

Rad je deo istraživanja na projektu TR 31905 finansiranog od strane Ministarstva nauke, obrazovanja i tehnološkog razvoja, kao i projekta „Analiza proizvodno-ekonomskih rezultata poslovanja privrednih subjekata iz oblasti poljoprivrede i prehrambene industrije AP Vojvodine“, koji finansira Pokrajinski sekretarijat za nauku i tehnološki razvoj APV.

LITERATURA

1. Ceranić S., Paunović T. (2010). Organska proizvodnja u MSP – šanse i izazovi za razvoj poljoprivrede Srbije. *Zbornik sa prvog naučnog simpozijuma agronoma sa međunarodnim učešćem „Agrosym“*, 221–226, Jahorina.
2. Connolly, L. (2002). Costs and margins in organic production in comparison with conventional production. In: *Signposts to Rural Change. Proceedings Rural Development Conference*, 93–100.
3. Henning J. (1994). Economics of Organic Farming in Canada u Lampkin N., Padel S. (ed.) (1994): *The Economics of Organic Farming – an International Perspective*, CABI, 143–160.
4. Houghton M., Poole A.H. (1990). Organic milk production, *Genus Information Unit Report 70*, Genus Management, Wrexham
5. Kim C. (2003). Economic perspectives of Korean organic agriculture, in: *Organic agriculture: sustainability, markets and policies. OECD workshop on organic agriculture*, Washington, U.K., USA, (157–170).
6. Klonsky, K. (2011). Comparison of production costs and resource use for organic and conventional production systems. *American Journal of Agricultural Economics*, 94(2), 314–321.
7. Lampkin N. (1994). Economics of Organic Farming in Britain in Lampkin N., Padel S. (ed.) (1994): *The Economics of Organic Farming – an International Perspective*, 45–66, CABI.
8. Mäder P., Fliebach A., Dubois D., Gunst L., Fried P., Niggli, U. (2002). *Soil fertility and biodiversity in organic farming. Science* 296 (5573):1694–1697.
9. Mirecki N., Wehinger T., Jaklič M. (2011). *Priručnik za organsku proizvodnju – za poljoprivredne proizvođače*, Podgorica, Biotehnički fakultet.
10. Mühlebach I., Mühlebach J. (1994). Economics of Organic Farming in Switzerland u Lampkin N., Padel S. (ed.) (1994). *The Economics of Organic Farming – an International Perspective*, (131–142), CABI.
11. Murphy M. C. (1992). Organic farming as a business in Great Britain, *Agricultural Economics Unit*, Cambridge, University of Cambridge.
12. Offermann F., Nieberg H. (2000). *Economic Performance of Organic Farms in Europe*, Germany, University of Hohenheim.
13. Padel S., Lampkin N. (1994). Farm-level Performance of Organic Farming Systems: An Overview, u Lampkin N. i S. Padel (eds.), *The Economics of Organic Farming*. Wallingford: CAB International, (201–221).

14. Padel S., Zerger U. (1994). Economics of Organic Farming in Germany, u Lampkin, N. i Padel S. (eds.), *The Economics of Organic Farming*. Wallingford: CAB International, (91–117).
15. Rodić V. (2003). Ekonomski i tržišni aspekti organske proizvodnje. Seminar o proizvodnji i certifikaciji organskih proizvoda, *Zbornik apstrakata i CD-radova*, Poljoprivredni fakultet Zemun, Savezno ministarstvo privrede i unutrašnje trgovine – Beograd, Agroekonmik Beograd i Institut za ratarstvo i povrtarstvo Novi Sad, Mataruška banja
16. Sudarević T. (2007). Ekonomski faktori i marketing aktivnosti u razvoju organske poljoprivrede. *Zbornik priloženih radova sa Prvog Međunarodnog stručnog simpozijuma o uslovima i tehnologiji za organsku proizvodnju povrća i voća "Zdravo organic", Selenča 2007*.
17. Dostupno na:
http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/Skripta.pdf
)
18. Tomaš Simin M. (2019). Ekonomski efekti organske proizvodnje u poljoprivredi Republike Srbije, *doktorska disertacija*, Novi Sad, Poljoprivredni fakultet.
19. Tomaš Simin M., Glavaš Trbić D. (2016). Historical development of organic production. *Agricultural Economics* 63(3): 1083-1098.
20. Wehinger T. (2011). Ekonomija organske poljoprivrede u: *Priručnik za organsku proizvodnju – za osoblje savjetodavne službe*. (ed. Mirecki N., Wehinger T., Repič R.) Podgorica, Biotehnički fakultet.
21. Winter R. (1991). Economic questions of dairy production in ecological agriculture in norther Germany, u Boehncke E. i Molkenthin V. (eds) *Alternatives in Animal Husbandry, Proceedings of the International Conference, July 1991*, Witzenhausen, University of Kassel.
22. Younie D., Watson C., Halliday G., Armstrong G., Slee W., Daw M. (1990). *Organic beef in practice*, Aberdeen, Scotitish Agricultural College.

ORGANIC PRODUCTION IN THE REPUBLIC OF SERBIA - ECONOMIC ASPECTS

Tomaš Simin Mirela

Glavaš Trbić Danica

Petrović Marica

Abstract: *The authors of this paper discuss the concept of organic agricultural products with an emphasis on economic performance. Research has shown that the total cost of production on organic farms is on average lower than that of conventional farms. Variable costs are 30 - 40% lower. On the other hand, fixed costs are 45% higher than those from conventional production. An analysis of the economic situation of organic farms in Europe shows that, on average, they have profits or gross margins similar to those of comparable conventional farms, i.e. within the range of +/- 20% of profits achieved on similar conventional farms. A survey conducted among organic producers on the territory of the Republic of Serbia showed that gross margins in organic production were on average 20% higher than in conventional production. Consequently, the economic aspect of organic production is more favorable than conventional production for the shown cultures.*

Keywords: *organic production / costs / economic aspects / gross margin*

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 me- nadžment, Novi Sad, Cvečarska 2, Srbija, sa naznakom „Za redakciju časopisa Ekonomija – teorija i praksa”. Rukopisi će biti uzeti u razmatranje za objavljivanje, uz uslov da isti rad nije istovremeno ponuđen nekom drugom časopisu, a u slučaju kolektivnih radova – kada su svi autori saglasni sa tim da rad bude objavljen. Smatra se da sva mišljenja izneta u objav- ljenom 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 prilago- di 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 ot- kucana 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 dostavi- ti recenzentima kompetentnim za odgovarajuće oblasti.

Pravila recenzije nalažu da se rukopis šalje bez identifikacije autora. Autori treba da **po- seбно 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 zaposle- nja, 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 au- tori da unutar teksta ili fusnotane navode bilo kakve podatke na osnovu kojih bi moglo da se ustanovi ili prepozna autorstvo rada.

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

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 simp- toma aberantnog ponašanja dece od 4 do 7 godina. U: K. Momirović i D. Popović (ur.), *Psihopatija i kriminal* (str. 125-142). Leposavić, Univerzitet u Prištini, Centar za multidisciplinarna istraživanja Fakulteta za fizičku kulturu.

B. Časopisi i ostale periodične publikacije

Članak u časopisu, jedan autor

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

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

Članak u časopisu, dva autora

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

Članak u časopisu, tri do šest autora

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

Članak u časopisu, više od šest autora

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

Saopštenje u zborniku konferencije, simpozijuma ili kongresa ili prilog iz Enciklopedije)

Inicijali prezimena autora, godina, naslov rada, naziv simpozijuma, strane, mesto izdavanja, izdavač.

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

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

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

CITATI IZ IZVORA U TEKSTU RADA

Citati

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

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

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

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

Rezime ili parafraza

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

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

Jedan autor

Babović (2009) upoređuje strukturu pristupa ...

Dva autora

Uvek se navode dva prezimena

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

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

Tri do pet autora

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

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

Šest ili više autora

U uvodnoj frazi navodi se prezime prvog autora ili u zagradi

Carić i sar. (2010) tvrde da...

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

Kada se navodi više od jednog dela istog autora:

(Bandin, 2005, 2007)

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

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

Ukoliko niste pročitali originalno delo navodi se autor koji vas je uputio na isto:
Bergsonovo istraživanje (pomenuto kod Mirkovića i Boškova, 2006).

Kod citata se uvek navode stranice:
(Mirković, 2006, str. 12)

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

Neimenovan autor

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

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

FUSNOTE

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

Fusnote se numerišu eksponentom, arapskim brojevima na kraju rečenice.

Pored toga što na adresu mogu da šalju rukopise, potencijalni autori mogu na istu adresu redakcija@fimek.edu.rs da upute i upite u vezi sa odlukom o (ne)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. All points of view expressed in papers are held as the sole responsibility of authors. The editor, reviewers or the publisher do not assume responsibility for the expressed viewpoints in the papers.

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

Rules are such that a manuscript has to be sent to reviewers without the author’s identity. Authors need to pay special attention to the content of the manuscript cover, so that it contains the title of the paper and most important facts about the author(s), including first and last name, academic degree and title, affiliation, address and contact telephone and e-mail address of the author for further correspondence. The first page coming right after the cover has to contain once again the title of the paper, followed by spacing and then an abstract not exceeding 200 words in Serbian and English. Below the abstract, authors have to supply up to 10 key words. The text of the paper

starts from page two. Authors are kindly asked not to mention any personal details/facts within the text or footnotes that might reveal the identity of authors.

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

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

TECHNICAL GUIDELINES FOR FORMATTING MANUSCRIPTS

Each paper/article should contain the following elements:

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

Guidelines for text formatting:

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

Reference list:

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

Bandin, T. (1995).

Bandin, T. (1998).

Bandin, T. (2000).

Books, brochures, book chapters, encyclopedia entries, reviews

The main format for books

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

One author

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

One author, new edition

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

Two authors

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

Three to six authors

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

Without author

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

Without author, has only editor, ed.

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

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

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

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

Book chapter

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

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

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

Journals and other periodicals:

Article from a journal, single author

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

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

Article from a journal, two authors

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

Article from a journal, three to six authors

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

Article from a journal, more than six authors

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

Proceedings of conferences, symposiums or congresses or excerpts from encyclopedias

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

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

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

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

QUOTATIONS FROM SOURCES USED IN THE PAPER

Quotations

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

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

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

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

Summary or paraphrase

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

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

One author

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

Two authors

Both last names have to be supplied

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

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

Three to five authors

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

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

Six or more authors

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

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

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

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

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

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

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

Unnamed author

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

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

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

FOOTNOTES

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

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

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

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

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