

ACTA ECONOMICA

УДК 33, e-ISSN 2232-738X

АСТА ECONOMICA

Часопис за економију
Излази двапут годишње

ИЗДАВАЧ:

Економски факултет Универзитета у Бањој Луци
БиХ, РС, 78000 Бања Лука
Мајке Југовића 4
E-mail: kontakt@efbl.org

Жиро рачун код Развојне банке АД Бања Лука: 562-099-00004301-07

ЗА ИЗДАВАЧА:

Проф. др Станко Станић, декан Економског факултета
Универзитета у Бањој Луци

РЕДАКЦИОНИ ОДБОР:

Проф. др Никола Вукмировић,
Проф. др Младен Иванић,
Проф. др Јасмин Комић,
Доц. др Рајко Касагић
Доц. др Снежана Раковачки-Тубић

ГЛАВНИ И ОДГОВОРНИ УРЕДНИК:

Проф. др Никола Вукмировић

СЕКРЕТАР РЕДАКЦИОНОГ ОДБОРА:

Далибор Томаш, дипломирани економиста

ЛЕКТОР:

Мр Татјана Марић

ПРИПРЕМА ЗА ШТАМПУ:

Милан Летић

ШТАМПА:

Арт Принт, Бања Лука

ТИРАЖ: 300

ACTA ECONOMICA

Година IV, број 4

Бања Лука, 2006



САДРЖАЈ CONTENTS

Претходна саопштења

Република Српска Republic of Srpska <i>Др Рајко Касагић</i>	9
Потенцијал Републике Српске за развој малих и средњих предузећа The Capacity of Republika Srpska for Developing of Small and Middle Enterprises <i>Др Лазо Рољић</i>	29
Предузетништво и културне вредности Entrepreneurship and cultural values <i>Др Иван Шијаковић</i>	51

Прегледни чланци

Innovation and industrialization: the way ahead for developing countries <i>Ph. D. Jovo Ateljevic, Ph. D. Peter Rosa</i>	77
Determinants of the venture capital <i>Goran Dostić, M. Sc.</i>	95

Научни радови

Интерно предузетништво и предузетнички интелигенс у пословању ТНК The Internal Interpreneurship and Enterpreneurial Intelligence in TNC <i>Др Никола Вукмировић Др Гордана Ченић - Јотановић</i>	111
Карактеристике и перспективе развоја Босне и Херцеговине и Републике Српске Characteristics and perspectives of development of BiH and Republic of Srpska <i>Др Слободан Ђорђић</i>	151
Дефинисање модела мјерења успјешности менаџера у земљама у транзицији Defining model of grading success of manager in countries of transition <i>Др Миладин Јовичић</i>	163

Логички недостаци специјализације теорије „драж – одговор” у рјешавању маркетиншких проблема Logical insufficiencies of „stimulus – response” theory specialisation in solution of marketing problems <i>Др Перица Мацура</i>	181
Теоријски аспекти концесионарства Theoretical aspects of concession as an economico-legal category <i>Др Ђоко Слијепчевић</i>	193
ЕВРО - европски и свјетски новац XXI вијека EURO – European and world money for 21 st century <i>Др Никола Шпирић</i>	203
Иновације засноване на знању у савременом предузетништву Knowledge based innovations in modern entrepreneurship <i>Мр Крстан Боројевић</i>	221

Стручни рад

Cluster approach in industrial policy the example of automotive cluster in bosnia and herzegovina <i>Wulf H. Goretzky</i>	249
---	-----

Претходна саопштења

РЕПУБЛИКА СРПСКА

Др Рајко Касагић*

Резиме

Устав бивше СФР Југославије од 1974. године је створио правни основ за преношење државне власти са институција федерације на институције република, па чак и покрајина. Избори за органе власти на нивоу СФРЈ нису били у складу са Универзалном декларацијом о правима човјека, усвојеном на сједници Генералне скупштине Уједињених нација, 1948. године. Амандмани од 1988. године на Устав Југославије од 1974. године пренијели су на републике потпуна овлашћења везана за послове спољне политике. То је посљедњи елемент којим су створени услови за сецесију република и укидање државе - СФР Југославије. При томе није било ни политичке нити војне спремности да бране ту државу без обзира на уставне норме које су прописивале издају онога који не користи неотуђиво право и обавезу одбране јединствености и суверенитета Југославије. Крајњи исход противуставног цијепања Југославије су ратни сукоби и стварање неколико етничких држава, а затим изазивање даљњих сукоба у новонасталим државама које су, као републике, у саставу СФР Југославије, биле вишенационалне (Србија и Црна Гора, Македонија).

Гордијев чвор још није ријешен, па ни у Босни и Херцеговини као држави са три конститутивна народа и два ентитета, мада БиХ иде ка кантонизацији понуђеној Кутиљеровим планом из 1992. године, који је прихваћен од српских представника власти у предратном времену. При томе треба додати да вишенационалне новостворене државе живе са политичким протекторатом (старатељством) Уједињених нација, који је нешто отворенији на Косову и Метохији и у Босни и Херцеговини, постављајући одређено лице за старатеља тих географских територија, од стране Савјета.

* Др Рајко Касагић, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

Кључне ријечи: Југославија, устав, република, ентитет, Босна и Херцеговина, сецесија, међународна заједница, сарадња.

Увод

Основна сврха овог рада је излагање почетних идеја и облика настанка југословенске државе, односно, прецизније речено, експерименталне државне творевине, која је служила појединим народима само у њиховим кризним ситуацијама, док је другим послужила за настанак њихових нација. Зато је стварана и укидана. Шта настаје послје укидања државе, поготово на начин како је укидана Југославија? Послје сваког укидања ове државе, забиљежено је више женског становништва, нарочито у генерацији између 20 и 40 година старости због губитака у прошлим ратовима,¹ док су лица са другачијим политичким размишљањем била прогањана. Послје Другог свјетског рата основан је затвор на Голом отоку са мноштвом затвореника због другачијег политичког размишљања или лажних дојава о томе. Ублажен однос нетрпељивости према политичким неистомишљеницима, по завршетку минулог грађанског рата у БиХ, произашао је због постојања вишепартијске власти, или због присуства мировних снага.² Међутим, политичке неистомишљенике припадници владајуће странке, непосредно по завршетку грађанског рата, у Републици Српској су називали „издајницима”, покушавајући да на тај начин прикрију своје пропусте и промашаје у току „непосредне ратне опасности”, односно ратног стања у периоду од 1992. до 1995. године. Судски процеси у Хагу пред Међународним трибуналом основаним за бившу Југославију, настављају се против појединих лица због „ратних злочина”, или у Сарајеву пред судом са истим задатком.

¹ Сви пописи потврђују већи број женског становништва од мушког, а нарочито послје ратова на просторима бивше државе Југославије, као што су: 1921. год. број жена је износио на 1000 мушкараца 1038; док је 1931. број жена нешто опао и износио је 1022. док је 1948. год., због губитка у Другом свјетском рату, на 1000 мушкараца било је 1080 жена, 1953. год опада на 1064, а 1965. на 1053., Енциклопедија Лексикографског завода, Загреб, 1967., стр 314.

² Историја познаје тежак положај појединих лица у вријеме промјене политичког система који се поклапа са тим промјенама. Тако је у вријеме владавине другог тријумфирата Римском империјом: Аугуста (Октавијана), Марка Антонија и Марка Емилија Лепида, у проскрипцији, убијен Марко Тулије Цицерон 43. године прије нове ере, због другачијег политичког мишљења, мада познат као филозоф и политичар, бранилац у цивилним процесима, велики говорник. Налог за убиство дао је Марко Антоније. У вријеме Француске револуције суд у Лиону је мјесечно доносио преко 1.600 смртних пресуда. Према једном податку, у вријеме најјачег размаха тероризма у читавој Француској 3000.000 људи налазило се у затворима и под истрагом. У том периоду било је убијено око 40.000 несрећних жртава, Д. Поповић, Стварање модерне државе, Београд, 1994., стр. 71.

Учесник у стварању државе Југославије која ће, много касније, бити укинута, јесте Југословенски одбор. Југословенски одбор представља организацију хрватских, српских и словеначких грађанских политичара из Аустро - Угарске, који су након избијања Првог свјетског рата емигрирали или су се затекли у иностранство. Српска влада је упутила у Фиренцу заступнике Срба у Босни и Херцеговини, који су се заједно са хрватским емигрантима договорили (22. новембра 1914.) о оснивању Југословенског одбора у изради његовог програма. Већ почетком 1915. године Југословенски одбор је започео рад на окупљању емиграната и јужнословенских исељеника у Сјеверној и Јужној Америци.

Циљ Југословенског одбора био је рушење Аустроугарске, односно ослобађање Јужних Словена који су живјели у Монархији и њихово уједињење са Србијом и Црном Гором. Првих година Првог свјетског рата (1916) у Сјеверној и Јужној Америци исељеници су образовали Југословенску народну одбрану, односно Југословенско народно вијеће, као политичку организацију за борбу против Аустро - Угарске и подршку акцији Југословенског одбора. Уједињење Јужних Словена било је могуће остварити само у преговорима са Србијом и Црном Гором, па је Југословенски одбор заједно са њиховим владама усвојио Крфску декларацију (20.7.1917.). Био је то први заједнички политички акт српске владе и Југословенског одбора. До краја рата Одбор није успио да издејствује да га Савезници признају као привремено политичко представништво Јужних Словена из Аустроугарске монархије. То потврђује чињеницу да је Југословенски одбор представљао народе дијела државе која треба да буде укинута, а не и народе који су уједињени у заједничку државу.

Непосредно послије распада Монархије Југословенски одбор је учествовао у доношењу Женевске декларације (9. септембра 1918.). Декларација је објавила уједињење Срба, Хрвата и Словенаца у једну државу.³ Чланови Југословенског одбора су сматрали да је његова улога потписивањем Женевске декларације завршена, па је закључио свој рад на посљедњој сједници, 16. марта 1919. године. У току четворогодишњег

³ Слично настајању државе Срба, Хрвата и Словенаца створена и држава СССР 1922. године. Наиме, СССР као држава је настала споразумом између Бјелорусије, Украјине и Руске Федерације. Зато су се оснивачи СССР састали у Минску 7. и 8. децембра 1991. године и потписали Споразум. У преамбули тог Споразума се наводи: „... ми, Република Бјелорусија, Руска Федерација (РСФСР) и Украјина, као државе оснивачи СССР, које су потписале Савезни Уговор 1922. године, констатујемо да СССР, као субјект међународног права и геополитичка реалност престаје да постоји.” Споразум је објављен у „Дипломатическии весник” бр. 1/1992. Више о томе: А. Тирић и П. Цветковић, Међународно трговинско право, Ниш, 2001., стр. 139-152.

Србија, Хрватска и Словенија нису биле спремне за сличну акцију, па је држава Југославија укинута оружаним сукобима.

рада Југословенског одбора дошло је до противурјечности унутар уједињених народа, а нарочито у ставовима око националног питања и питања уређења државе. Ова два питања била су притајена и у СФР Југославији, па су ескалирала отварањем врата „демократији” због чега је дошло и до укидања Југославије као државе, почев од 1990. године. Новооснована држава Срба, Хрвата и Словенаца, 1918. године је била конгломерат различитих народа као и Аустроугарска, али за разлику од Монархије она није имала традицију.

Сциле и Харибде савременог свијета

На просторима бивше СФР Југославије свака нова генерација рађа се у новој држави. Рађање и умирање су природни токови намијењени човјеку. Међутим, ти токови нису намијењени нама који живимо на овим просторима. Наше умирање је уствари погибија у ратним сукобима. И поред јасне чињенице честих ратних сукоба, нико се не бави питањима разлога вођења ратова на овим просторима. Свако од нас има свој одговор на то питање. Али и сваки припадник друге нације има другачији одговор. Историја је наука и баш уз њезину помоћ могу се открити разлози честог ратовања. Библија је дала одговор Јеврејима због дугих и тешких патњи које су трајале два миленијума. Срби, па и припадници других нација на просторима Балкана нису стари народи као Јевреји, па нису могли имати оно што су Јевреји добили, а то је Библија. Ипак, Срби, као и други народи ових простора, имају доста признатих научних прегалаца који својим јавним наступима откривају Сциле и Харибде савременог свијета (нпр. Смиља Аврамов, доктор правних наука и редовни професор Београдског универзитета). Српски народ већ неколико вијекова има попустљив став ради суживота са другим народима. У два свјетска рата међународна комисија је установила да је на просторима бивше СФР Југославије изгинуло 3,200.000 људи од којих 2,500.000 Срба: 1.300.000 у Првом свјетском рату, а 1,200.000 у Другом свјетском рату.⁴ Данас је то прошлост и нико не дозвољава да се о томе било шта говори, бар не на

⁴ Енциклопедија Лексикографског завода, књига 3, на стр. 314, наводи да је у Другом свјетском рату Југославија претрпјела укупан демографски губитак од око 2.500.000 становника, тј. око 15% свога становништва из 1941., а по висини губитка свога становништва стоји испред ње само Пољска.

Интересантно је сазнање, на основу изјаве свједока др Терзића, на суђењу у Хашком трибуналу, бившем предсједнику Србије и СРЈ, од 7. децембра 2004. год. да је он као академик један од 12 потписника српских интелектуалаца Декларације којом се тражи обустављање поступка у Хагу против бившег предсједника Републике Српске, из разлога што је тај суд пристрасан, односно није објективан и његово суђење је на штету српског народа. Међутим, забрањавајуће је што потписници Декларације не траже заштиту српског народа, већ само једног човјека.

политичком плану. Заиста је тако, јер се политичари морају бавити текућим животним проблемима и користити улогу дипломатије за стварање добре будућности народа кога представљају. Није случајно Платон тражио да се државне вође морају дошколовати ако претходно нису завршили филозофију, јер је филозофија наука која нас учи животу.⁵ Зато је потребно користити своју моћ - да се лице које се бави политиком на одређеној функцији у држави не осврће назад, него корача напријед.

Стручњаци који се баве научним радом морају се осврнути на прошлост да би дали добре савјете којих се морамо придржавати ради стварања услова за добру будућност народа и превазилажења Сцила и Харибди савременог свијета. На нашу несрећу на овом географском простору живе мали народи, па их Сциле и Харибде често притискају, а политичари до сада нису били способни да их мудрошћу превазиђу. Њихова понашања су слична политичарима Картагине, који су због тога имали три пунска рата са Римском државом. Послије другог пораза Картагине, ова је наставила да пркоси Риму. Трећи пунски рат је трајао само три године, знатно краће од претходна два (први 23 године, а други 17 година), у којем је Картагина нестала. Нека је то за наук свим политичким вођама - тражити начин и пут остваривања интереса народа у мјери у којем је то могуће.

Које су грешке?

Услове које држава мора да испуњава да би то и била утврђени су Конвенцијом о правима и дужностима држава, усвојеном у Монтевидеу, 26. децембра 1933. године. Ти услови су: „Држава као субјект међународног права мора посједовати слиједећа својства: стално становништво, одређену територију, владу и способност да успоставља односе с другим државама”, односно способност да закључује међународно признате билатералне и мултилатералне уговоре.

Поменути услови треба додати и принципе Декларације о успостављању новог међународног економског поретка.⁶ Принципе које

⁵ Платонов покушај стварања идеалне државе га је коштао прогона са Сицилије, а приликом повратка и инсистирања на својој идеји био је окован, по наредби краља Сиракузе, и продат као роб. Препознали су га његови ученици, откупили га и ослободили.

⁶ На Алжирској конференцији несврстаних (1973) приступило се формулисању захтјева новог међународног економског поретка. Сви истакнути захтјеви су усвојени без гласања у Генералној скупштини Уједињених нација, маја 1974. год. То је био први пут од постојања УН да се специјално засједање посвети проблемима сировина и привредног развоја, односно оним суштинским питањима од чијег рјешавања зависи економски положај неразвијених земаља. Декларација треба да буде заснована на правичности, сувереној равноправности, међузависности, заједничким интересима и сарадњи међу свим државама без обзира на њихов економски и друштвени систем. Она утврђује принцип

успоставља Декларација представљају велики допринос неангажованих земаља ради заштите права и слобода неразвијених земаља и одбијања притиска мијешања великих сила у унутрашње односе сваке суверене државе. Економски развијене земље могле су само економски помагати неразвијеним земљама ради убрзаног привредног развоја мање развијених и да предузимају посебне мјере у корист најслабије развијених земаља, или пак земаља које су запале у посебне економске тешкоће. Југославија је западала у посебне економске тешкоће вођењем погрешне економске политике.⁷ На свјетском тржишту она је била на маргинама. Њено учешће је било: у свјетском становништву 1979. год. 0,51%; у свјетској површини 0,20%; у свјетским изворима жељезне руде 1975/78 год. 0,38% ; у свјетским изворима енергије 1978. год. 0,09%; у свјетском извозу 1980. год. 0,43%; у свјетском увозу исте године 0,70%; у свјетском друштвеном производу 1980. год. 0,53%.⁸ Број становника, у односу на свјетске размјере, надмашио је само увоз робе и услуга из других земаља, али и у друштвеном производу роба које нису биле конкурентне на свјетском тржишту. Нагли економски пад Југославије почео је након усвајања Устава СФРЈ, 1974. год.

Великог човјека роди мајка, а славан човјек мора да буде вреднији ако хоће да успије. Да ли смо успјели?

Пођемо ли од Устава бивше СФР Југославије од 1974. год., односно амандмана из 1981. и 1988. год. на Устав из 1974. год., можемо видјети да је дотадашња држава Југославија постала сложена држава, као држава која није федерална нити конфедералне већ *sui generis* савез. Она би се могла оквалификовати као реална државна унија, јер је имала заједничке органе власти. Наиме, измјенама Устава аманданима 1988. год. републике, односно аутономне покрајине могле су да остварују сарадњу са органима и организацијама страних држава и међународним

суверених и равноправних држава, право самоопредијељења свих народа, недопустивост стицања територије путем силе, територијални интегритет и немјешање у унутрашње ствари других држава. Овако формулисани принцип је само дио основних начела мирољубиве активне коегзистенције усвојене на Афроазијској конференцији у Бандунгу 1955. год. и касније преузете у оквиру несврстаних. Више о томе: Љ. Адамовић, Југославија и међународно економско окружење, Београд, 1983, стр. 125-131.

⁷ Екстрактивна индустрија од 1963. до 1980. године развијала се спорије од прерађивачке индустрије скоро три пута. Погоршана је ефикасност опреме екстрактивне индустрије. На почетку тог периода она је била амортизована са 46%, док је њена истрошеност на крају тог периода износила 66%. Електропривреди, грани која представља основу развоја целокупне привреде и животног стандарда, преко важећих прописаних цијена, као инструмент примарне расподеле, дато је занемарљиво учешће у друштвеном производу земље, свега 2,53% у 1979. год., односно 2,70% у 1980. год. Њено учешће је било исто као и произвођача резане грађе, плоча и финалних производа од дрвета, М. Скулић, Узроци садашње економске кризе у СФРЈ, Београд, 1982., стр. 4 и 5.

⁸ *Закључни дио Дугорочног програма економске стабилизације*, Сарајево, 1983, стр. 247.

организацијама у оквиру утврђене спољне политике Југославије. Дакле, спољна политика је пренесена на републике⁹, па и покрајине у оквиру програма СР Србије. Републике су стекле право да закључују међународне уговоре, које су обавезне и друге државе да признају. Посланике у парламенту СФРЈ као и чланове њеног предсједништва бирали су парламенти република и покрајина. Ако би се радило о Југославији као држави, онда би те одредбе Устава биле супротне члану 21 Универзалне декларације о правима човјека која налаже да је воља народа основа државне власти која треба да се изражава повременим и слободним изборима општим и једнаким правом гласа, тајним гласањем. Дакле, погрешно је вођена не само економска политика него и унутрашњи политички односи који су битни за начин формирања власти (ефикасне или неефикасне). Нити један од органа Уједињених нација, или међународне заједнице, није оспоравао овакве изборе југославенске власти као недемократске, мада је она једна од чланица те свјетске организације. У садашњем времену су чести случајеви јавног оспоравања избора у појединим државама (нпр. СР Југославија 2000. год, Украјина децембра 2005. год.) Прећутна сагласност са недемократским изборима органа власти бивше СФР Југославије је први знак да је на међународном плану прихваћено постепено укидање Југославије као државе. Процес је почео сужавањем надлежности државних органа Југославије и проширењем надлежности републичких, односно покрајинских органа власти. У оквиру саме Југославије настају тензије народа против народа. Стварају се националне странке које то само подупиру. Оснивач Српске демократске странке у Крајини, др Јован Рашковић, обишао је веће силе (Француску, Енглеску и Америку) и утврдио да ће српски народ изгубити ако се уведе у рат. Тврдио је да се мирним путем може више добити, а Крајина је у том времену од Хрватске могла тражити само културну аутономију. Његов став није прихваћен што га је навело да закључи да у политици, међу Србима, нема саговорника због чега се из политике повукао. Др Јован Рашковић је прекинуо да врши функцију предсједника Српске демократске странке, а другим српским лидерима је оставио вођење будућности „у своје име на рачун (терет) народа”. Пресилио се у Београд, а само ријетко посјеђивао Бању Луку и друге крајеве. Тада је разговарао са појединим лицима Српске демократске странке или

⁹ Амандман XLVI Устава СР БиХ од 11. априла 1989. год. гласи: Социјалистичка република Босна и Херцеговина учесује у утврђивању и остваривању спољне политике Социјалистичке Федеративне Републике Југославије и њених односа са другим државама и међународним организацијама. СР БиХ сарађује са другим републикама и аутономним покрајина у остваривању међународне сарадње, а са савезним органима усклађује своје међународне сарадње.

посланицима у Парламенту Републике Српске без могућности да предузме било какве мјере.

Издајање СР БиХ из СФРЈ

Након првих вишепартијских избора у Парламенту СР БиХ почела је оштра активност посланика Хрватске и Бошњачке националности о издавању СР БиХ из СФРЈ. Предсједник предсједништва СР БиХ на сједници Парламента рекао је да ће прихватити задржавање Босне и Херцеговине у оквиру СФРЈ само под условом ако то прихвати и СР Хрватска. Ово је доказ да је њиме неко други управљао. Али је исто тако на сједници Парламента изјавио да жртвује мир за суверену Босну и Херцеговину. Из Конвенције о правима и обавезама држава видљиво је да Босна и Херцеговина води спољну политику у оквиру Југославије, што проистиче из члана 271 Устава СФРЈ.¹⁰ СР БиХ, као дио СФРЈ, не може самостално водити спољну политику без обзира што у појединим односима са иностранством она мора да даје сагласност. Ове наводе потврђује и члан 281, тачка 7 Устава СФРЈ који у надлежност Федерације ставља утврђивање спољне политике и старање о њеном спровођењу. Велике националне тензије удружених хрватских и муслиманских посланика изазвало је страх српских посланика суживота у једној држави са тим народима. Тензије су повећавали јавни медији, као и забрана регрутовања младића у ЈНА Хрватске и Муслиманске националности. Све је то, на скупу посланика Српске демократске странке за Парламент СР БиХ, изњедрило изјаву аутора овог текста: „Желим прије да одем из Босне и Херцеговине него што ће БиХ да оде из Југославије.”

У тако великим притисцима укидања СФР Југославије посланици Српске демократске странке имали су могућност уставног блокирања цијепана државе на основу одредаба Амандмана LXX, тачка 10 Устава СР БиХ који предвиђа постојање Савјета за питање остваривања

¹⁰ Члан 271, став 1, 2 и 3 Устава СФРЈ гласе: Међународни уговори који захтијевају доношење или измјену важећих републичких односно покрајинских закона, или из којих проистичу посебне обавезе за једну или више република или аутономних покрајина, закључују се уз сагласност надлежних републичких, односно покрајинских органа. Поступак закључивања и извршавања оваквих међународних уговора уређује се савезним законом, уз сагласност републичких и покрајинских скупштина.

Републике и аутономне покрајине остварују сарадњу са органима и организацијама других држава и међународним организацијама, у оквиру утврђене спољне политике СФРЈ и међународних уговора.

Општине, организације удруженог рада и друге самоуправне организације и заједнице остварују сарадњу са одговарајућим страним органима и организацијама и међународним организацијама и територијалним јединицама страних држава, у оквиру утврђене спољне политике СФРЈ и међународних уговора.

равноправности народа и народности Босне и Херцеговине састављеног од једнаког броја посланика из реда припадника Срба, Муслимана и Хрвата, те и народности који живе у БиХ. На основу сагласности чланова из реда свих народа и народности Савјет је одлучивао о питањима остваривања Уставом утврђених принципа равноправности народа и народности. Ипак, ова одредба Устава није поштована, тако да се СР БиХ издвојила из СФР Југославије супротно одредбама Устава СР БиХ и Устава СФРЈ,¹¹ што је супротно и члану 285 тачка б), јер је промјенама граница СФРЈ била је надлежна да одлучује само Скупштина Југославије, односно Савезно вијеће. Републике су биле овлашћене да се међусобно договарају о промјенама својих граница у оквиру СФРЈ, а консензусом одлучују о промјени граница СФРЈ.¹² Из оваквог овлашћења Скупштине СФРЈ проистекло је неприкосновено и неотуђиво право и дужност народа и народности Југославије да штите и бране независност, суверенитет, територијалну цјелокупност и Устав СФРЈ (члан 237 Устава). Одбрана независности, суверенитета и територијалне цјелокупности СФРЈ врши се путем оружаних снага Државе (члан 240 ст. 1), односно Југословенске народне армије. Супротно понашање је издаја земље која се предвиђа као најтежи злочин према народу и народности и кажњава се као тешко кривично дјело (члан 238 став 2 Устава). Поменуте одредбе Устава СФР Југославије недвојбено указују кривицу ЈНА везану за укидање државе, а аналогно томе и посљедице ратних догађања које су посљедице рушења државе. Правни сљедници ЈНА су новоформиране државе на просторима бивше СФРЈ, као оснивачи ове институције.

Муслимани (Бошњаци) и Хрвати су расписали референдум о гласању за изјашњење о издвајању СР БиХ из СФР Југославије. Референдум је одржан марта 1992. године за који није била утврђена никаква контрола али Срби нису учествовали зато што издвајање из СФРЈ захтијева промјену Устава и промјену њезиних граница што је у надлежности Савезног вијећа СФРЈ, а не република. Међународна заједница је прихватила извјештај са референдума онако како су га представници два народа у БиХ саопштили. Тражили су минимум од 61% гласача за издвајање БиХ из Југославије. Извјештај је прихватио тај проценат уз пораст са 2%.

¹¹ Члан 5, став 1, 2 и 4 Устава СФРЈ гласи: Територија СФРЈ је јединствена и сачињавају је територије социјалистичких република.

Територија републике не може се мијењати без пристанка републике, а територија аутономне покрајине - ни без пристанка аутономне покрајине.

Граница између република може се мијењати на основу њиховог споразума, а ако се ради о граници аутономне покрајине - и на основу њене сагласности.

¹² Члан 5, став 3 Устава СФРЈ гласи: Граница СФРЈ не може се мијењати без сагласности свих република и аутономних покрајина.

Противустановно цијепање државе је изазвало ратне сукобе на које Срби политички нису били спремни, јер су њихове вође развлачили са завршетком рата у СР БиХ, правдајући то неприхватљивим разлозима.

Стварање Републике Српске

Познаваоци историје ће врло једноставно утврдити разлоге зашто Срби у БиХ не желе да живе у сувереној држави Босни и Херцеговини без заједништва са народима у окружењу. Прошлост, а ево и садашњост, нас учи да су Срби, као најбројнији народ на овим просторима, криви за последице. Да ли су други народи у БиХ имали мудрије вође и чекали вријеме повољних међународних токова него што су то биле српске вође, ширећи до тог момента братство и јединство? Неке чињенице даће одговор на ово питање.

Посланици Српске демократске странке у Парламенту СР БиХ, видјевши да се на токове цијепања државе Југославије не може утицати 28. фебруара 1992. године донијели су Устав Српске Републике Босне и Херцеговине. Устав је донесен као основни акт нове државе у почетној фази њеног конституисања. Неколико мјесеци касније амандманима VII и VIII на Устав, промијењен је назив Српске Републике Босне и Херцеговине у Републику Српску. Основни творци овог назива су др Милован Милановић и др Љубомир Зуковић, мада је комисија, у чијем саставу је био и аутор овог текста, била за назив Демократска Српска Република, којег је први користио канадски генерал, припадник УНПРОФОР снага у БиХ. У међувремену Босна и Херцеговина била је међународно призната као држава и њезино цијепање није било могуће. Одредбе Устава (члан 1) које су прогласиле Републику Српску као суверену државу српског народа, те одредбе Амандмана XLI којим се овлашћује Влада да образује дипломатска, конзуларна и друга представништва Републике у иностранству, морају да се бришу, односно прилагођавају Уставу БиХ којег су потписале велике силе у Дејтону и Паризу, због чега има снагу међународног мултилатералног уговора, а Парламент Републике Српске га је усвојио. Одмах након међународног признања Босне и Херцеговине, односно послје 6. априла 1992. године, морало се знати да наша будућност зависи од ратних исхода, јер Република Српска као држава не може бити призната. Она не може самостално водити послове спољне политике. Стога, било који уговор да закључи са другом државом или међународном организацијом не може бити међународно признат. Није могла имати дипломатска представништва у другим државама, чак ни у СР Југославији, односно Србији и Црној Гори. Ипак је имала доста својих присталица међу

исељеним Србима у иностранству који су скупљали новац и другу хуманитарну помоћ за потребе Српског народа у БиХ.¹³

Дејтонским мировним споразумом Република Српска је добила статус ентитета, а не државе, што значи да нема право, а нити је та права раније имала, да закључује међународно признате билатералне или мултилатералне уговоре са другим државама или међународним организацијама. Са статусом ентитета она може бити као федерална јединица у оквиру међународно признате државе.

Одредбама Устава за Босну и Херцеговину, усвојен у Дејтону новембра 1995., потписан у Паризу 14. децембра исте године, а затим усвојен на Скупштини Републике Српске, вођење спољне политике је у надлежности институција БиХ (члан III, тачка 1, подтачка а), односно предсједништва БиХ (члан V, тачка 3 подтачка а). Република Српска има три елемента која прописује Конвенција о правима и обавезама држава, а то су: становништво, територију и власт. Изостало је право вођења спољне политике, са изузетком ако на то добије овлашћење од Парламентарне скупштине БиХ. Слиједило је усаглашавање Устава Републике Српске са Уставом БиХ. Амандманом LXVIII тачком 1 ријечи „суверенитет, независност” замјењују се ријечима „интегритет, уставни поредак”, тачком два иза ријечи „економске односе са иностранством” додају се ријечи „који нису пренесени на институције Босне и Херцеговине”, у подтачки 7 ријечи „монетарни”, „девизни” и „царински” се бришу. Овлашћења којим се сужава надлежност Републике Српске, у другој половини 1996. године, у истој мјери представља проширење надлежности институција БиХ.

Имајући у виду изложено није јасно зашто се на нивоу неких међународних снага уопште спомиње укидање Републике Српске. Може се само њезин назив укинути, али не и овлашћења која и онако нису велика, али су само за нијансу шира од овлашћења кантона и то са правом закључивања уговора са другим државама или међународним организацијама по овлашћењу Парламента БиХ. Јединственом територијом Републике Српске врши се смањење административних трошкова. Укидање назива би наносило моралну штету српском народу који овдје живи. То би изазвало незадовољство народа, па мислим да потписници Дејтонског споразума се тиме неће користити. Нико нема

¹³ Република Српска није имала дипломатска представништва у другим државама, али је имала овлашћене представнике чији је основни задатак био да се старају о скупљању хуманитарне помоћи или прикупљању информација. Прикупљене информације из иностраних медија, или на основу личних претпоставки, што могу бити и дезинформације, достављане су искључиво и само тадашњем предсједнику Републике Српске. На основу тога он је извлачио своје закључке и градио однос према појединцима, ако су се те дојаве односиле на њих.

интерес да другоме, а поготово народу, наноси штету, јер би то била злоупотреба права. Овлашћење промјене Устава БиХ, као међународног акта, потписан од неколико држава, чланица Уједињених нација, или Устава Републике Српске, нема Високи представник. Сходно члану III, тачка 3 Високи представник ужива, према законима Босне и Херцеговине, она права и овлашћења која су потребна за вршење његове функције, укључујући и овлашћење да склапа уговоре и стиче и располаже непокретном и покретном имовином. Дакле, он нема право да укине ентитет, јер то ни један закон БиХ није прописао, па ни Устав. Наиме, чланом X, тачком 1 Устава БиХ прописано је да се Устав може допуњавати, дакле не и мијењати, одлуком Парламента скупштине, укључујући двотрећинску већину гласова оних који су присутни и који гласају у Представничком дому.¹⁴ Мијењати Устав БиХ могу само оне државе које су га усвојиле у Дејтону и потписале у Паризу 1995. године као међународни уговор.

Република Српска није имала овлашћење чак да потпише Мировни споразум из Дејтона, мада се, у пракси, мир постиже договором зараћених снага. Само овај акт међународне заједнице даје одговор на статус Републике Српске и одређује ко су зараћене стране. Дакле, из њега проистиче да Република Српска нема овлашћења да потписује међународне уговоре, јер није држава и не може да води спољну политику, а СР Југославија је тиме определијелена као једна од зараћених страна.

Општим оквирним споразумом о миру у Босни и Херцеговини (Дејтонски споразум) СР Југославија је чланом X признала као суверену и независну државу Босну и Херцеговину, а не Републику Српску.¹⁵ У овом акту се не наводи о којој се држави ради, пошто Република Српска није имала елементе државности.

Прошлост се не може мијењати, али се може користити ради стварања боље будућности. Наравно, грешке треба спознати и више их не понављати. Некада су владари српског народа удавали кћери за синове владара других земаља или женили синове са њиховим кћерима ради развоја добрих међудржавних односа и остваривања интереса народа којег представљају. Зато је обавеза народа да изабере мудрог, искусног и савјесног вођу који се неће истицати изнад институције него ће бити дио те институције. Поготово је то потребно малим народима, ако хоће да

¹⁴ Представнички дом има 42 члана, двије трећине се бира са територије Федерације Босне и Херцеговине, а једна трећина са територије Републике Српске.

¹⁵ Члан X Општег оквирног споразума о миру у Босни и Херцеговини гласи: „Савезна Република Југославија и Република Босна и Херцеговина међусобно се признају као суверене и независне државе у оквиру њихових међународних граница. Други аспекти њиховог међусобног признања биће предмет даљих дискусија.”

успију. Сјетимо се ријечи Винстона Черчила, изговорених 1941. године: „Удружићу се са Ђаволом да Велику Британију спасим”. Ако је председник тако велике силе изговорио широко прихваћену мисао, колико је тек ума потребно малим народима ради успостављања добре сарадње („удруживања”). Дипломатија на то има велики утицај. Незрелост и недостатак владајуће врлине навлачи невољу народу, а кобни су тренуци када један народ или једна држава пропусти неке цивилизацијске токове. Посљедице оваквих промашаја су велике, па чак и ненадокнадиве за ту генерацију.

Положај Републике Српске

Уставом Босне и Херцеговине није утврђен облик државног уређења нити је енумерацијом одређена надлежност ентитета у БиХ. Након потписивања Дејтонском мировног споразума, грађани опсеједнути изјавама политичких личности да је Република Српска створена као нова држава, одређивали су облик њеног државног уређења. Нису ријетки они који су Босну и Херцеговину квалификовали као облик реалне уније или конфедерације.¹⁶ Реална унија је лабави савез двије или више држава које имају заједничког владара на основу међусобног уговора и које имају заједничке спољне послове. Реална унија је слична конфедерацији јер обје настају уговором. Државе које чине реалну унију живе самосталним унутрашњим животом. Свака од њих има своје самостално законодавство, самосталну управу и самостално судство. На међународном праву реална унија се појављује као јединствени субјект међународног права, по чему је слична федерацији. Може имати и неке заједничке органе (министарство војске, министарство иностраних послова, министарство финансија). Међутим, сви се ови послови обављају на основу уговора држава чланица реалне уније. То значи да реална унија није држава, јер нема власт која би се вршила непосредно над грађанима. Нема властите легислативе ни егзекутиве (барем не у цјелини). Из овога проистиче да су ентитети државе које самостално и по својој вољи одлучују питања која ће пренијети у надлежност институција Босне и Херцеговине. Са становишта Устава Републике Српске, она и јесте била држава до усвајања Мировног споразума у Дејтону и његовог потписа у Паризу, али држава коју нико није међународно признао. Значи, жеља да се оснује нова држава није међународно уважена.

Да ли се Босна и Херцеговина може одредити као реална унија? Одредбама Устава (члан III) утврђена је њена надлежност: послови спољне политике; спољнотрговинска политика; царинска политика;

¹⁶ Р. Кузмановић, *Уставно право*, Бања Лука, 1997., стр. 85.

монетарна политика; финансирање институција и међународних обавеза БиХ; политика и регулатива за усељавање, избјеглице и азил; провођење кривичних закона на међународном и међуентитетском плану, укључујући и односе са Интерполом; успостављање и функционисање заједничких и међународних комуникација; регулисање саобраћаја између ентитета; контрола ваздушног саобраћаја. Општи принципи међународног права представљаће интегрални дио закона Босне и Херцеговине и ентитета.

Надлежност ентитета је да успостављају специјалне везе са сусједним државама у складу са суверенитетом и територијалним интегритетом Босне и Херцеговине. Обавезан је да пружа неопходну помоћ Влади БиХ како би јој омогућио да испуњава међународне обавезе.

Све државне функције и овлашћења које нису Уставом изричито дата институцијама Босне и Херцеговине припадају ентитету.

Босна и Херцеговина ће преузети надлежности за друге послове о којима се ентитети договоре. Ова одредба је одлучујућа за сужавање надлежности ентитета. Сужавање се остварује сагласношћу Владе ентитета Републике Српске на основу приједлога Високог представника¹⁷ (јединствене лиге у спортском такмичењу, народна одбрана, избор судија од стране јединствене комисије, обједињавање полиција, односно унутрашњих послова). Све досадашње активности влада ентитета, односно њихове сагласности о преношењу шире надлежности на институције Босне и Херцеговине иду у правцу стварања унитарне Босне и Херцеговине. Наиме, интеграције држава имају основни циљ ради економске сарадње, односно економске интеграције. То је био пут стварања данашње Европске уније. Прво су њених шест чланица (Француска, Западна Њемачка, Италија, Белгија, Луксембург и Холандија) потписале Уговор у Риму 1957. год о оснивању Европске економске заједнице (I стуб). Много касније, односно 1992. године потписан је Уговор у Мاستрихту којим се на Европску заједницу преноси надлежности у оквиру II стуба, тј. спољну политику и безбједност. Министарство иностраних послова оснива се тек Уставом Европске уније који је потписан у Риму 2004. год., мада још није ратификован. Крајњи

¹⁷ Високи представник као и његова овлашћена су утврђена Анексом 10, односно Споразумом о цивилној имплементацији Мировног споразума. Његова овлашћења су широка, као што су: надзирање спровођења мировног споразума; сарадња са странама како би помогао њиховом пуном поштовању свих цивилних аспеката мировног рјешења и висок ниво сарадње између њих; координација активности цивилних организација и агенција у БиХ; учествовању на састанцима организација-донатора; подношење извјештаја о спровођењу мировног споразума; давање упутства Међународним полицијским снагама; сарадња са међународним војним снагама за БиХ и др. Може формирати одговарајуће комисије по потреби.

рок за ратификацију је 1. новембар 2006. године. Уговор у Мастрихту успоставља сарадњу између држава чланица, у области правосуђа и унутрашње политике (III стуб), али тек Уговором у Амстердаму 1999. године то је пренесено у правну регулативу институција Европске уније, остављајући рок његове реализације од пет година. Међутим, Европска унија може нам послужити ради упоређивања сличности и разлика са уставним устројством Босне и Херцеговине, али то не могу бити стандарди на које се БиХ може позивати. Европску унију чине међународно признате државе као чланице Уједињених нација, док БиХ чине ентитети са мањим степеном самосталности, који нису чланице ни једне међународне организације. Само је БиХ као држава призната од стране међународне заједнице, па и Уједињених нација, у чијем оквиру се налазе два ентитета, који међународно не морају бити од било какве важности. То су разлози другачијег пута изградње односа него ли у Европској унији. У БиХ, након потписа Мировног споразума, прво се пошло, 1995. године, са заједничком спољном политиком и безбједности, како Уставом БиХ тако и у реализацији уставних норми. Разлог томе је прекид рата и успостављање мира и безбједности. Уставом је успостављена и јединствена економска и монетарна политика (јединствена царина, спољна трговина, јединствена монета и централна као емисиона банка), са нешто каснијом примјеном, чекајући вријеме враћања повјерења. Правосудна сарадња била је уведена у области реализације кривичних закона на међународном и међуентитетском плану. Унутрашња политика Уставом није пренесена у надлежност институција Босне и Херцеговине, па сходно члану III тачка 3. подтачка а) ови послови спадају у надлежност институција ентитета.¹⁸ Инсистирање на обједињавању свих послова, осим комуналне политике и других мање значајних, противно је стандардима који постоје код чланица Европске уније, као држава, што нема значаја за учлањење у Европску унију. Наиме, Данска је постала чланица Европске заједнице 1. јануара 1973. године, на основу потписаног споразума од 22. јануара 1972. год. мада је Гренланд, као дио државе Данске, добио асиметрична права, односно искључиву надлежност у области рибарства, пољопривреде и сточарства. На основу проведеног референдума 1982. године Гренланд се чак повукао из Европске уније. Инсистирање на враћање успостављених односа у БиХ прије 1992. године било би противно интересима природног права три народа који ту живе.¹⁹ Зато се

¹⁸ Поменута одредба Устава БиХ гласи: „Све државне функције и влашћења које нису овим Уставом изричито дате институцијама Босне и Херцеговине припадају ентитетима.”

¹⁹ Разлику о животу, у једном граду, прије, за вријеме и послје рата сликовито је описао Жак Прверер у пјесми „Барбара”. У тој пјесми описана је киша која је падала прије рата над

ти односи морају градити другачије поштујући стандарде који већ постоје у пракси појединих држава и који ће нас у будуће извући из неспоразума и сукоба. Улога високог представника, сходно мировном споразуму и Повељи Уједињених нација, мора се кретати у том правцу.²⁰ Он ужива правну способност, у складу са законима Босне и Херцеговине, која је потребна за извршавање његових функција, укључујући и способност склапања уговора (члан III тачка 3. Споразума о цивилном спровођењу мирног рјешења).

У преамбули Општег оквирног споразума о миру унесена је обавеза преузимања гаранције договорених основних принципа од стране БиХ, Републике Хрватске и СР Југославије. Како је Република Српска овластила делегацију СР Југославије да у њезино име потпише дјелове мировног плана који се односе на Републику Српску, преамбулом је и она обавезна да строго и досљедно испуни постигнути споразум. Та обавеза се односи на „сарадњу у истрази и гоњењу ратних злочина и других кршења међународног хуманитарног права” (члан IX Оквирног споразума). Пођемо ли од тога да су Споразумом о војним аспектима мировног рјешења (Анекс 1-А), оба ентитета као и БиХ споразумјеле се и сагласиле са смјештајем, мултинационалних снага за спровођење и поштовање одредаба Мировног споразума, да су Споразумом о међународним полицијским снагама (Анекс 11) ове преузеле обавезу надгледања, праћења и инспекције активности спровођења закона, савјетовања и обуке особља за спровођење закона у оба ентитета, те њихове сарадње са Високим представником, можемо констатовати само постојање личне одговорности појединаца у Републици Српској због супротстављања примјене обавеза преузете Мировним споразумом, ако се она може утврдити. Дакле, Република Српска је обавезна да сарађује са

градом Брест. Такву кишу пјесник назива „паметном и сретном” кишом. Над истим градом описује кишу у току рата која је од „жељеза, ватре, челика, крви.” Кишило је над Брестом и после рата „али то више није исто и све је упропаштено. Ово је киша од страшне и неутјешне жалости. Ово више није ни олуја од жељеза, челика, крви.” То су облаци који „дркавају.” Узроци томе је туга која је ратом нанесена народу.

²⁰ Старатељство над одређеном територијом, односно државом, Уједињене нације су регулисане нормама чланова 86 - 91 Повеље Уједињених нација. Према члану 87 Повеље старатељ, односно Старатељски савјет може при вршењу својих задатака: разматрати извјештаје које подноси административна власт; примати петиције и испитивати их, савјетујући се с административном влашћу; вршити повремене обиласке територија под старатељством у вријеме у које се споразумије с административном влашћу; и предузимати те и остале акције у складу са одредбама споразума о старатељству. Споразум којим су одређена овлашћења високог представника је Споразум о цивилној имплементацији мировног споразума, који је већ споменут у тексту. Петиција, због нарушавања права грађана, може се достављати и Генералној скупштини Уједињених нација (члан 87 тачка б Повеље).

међународним снагама на реализацији преузетих обавеза. Њезина објективна одговорност може да постоји ако извјештај Високог представника потврђује Савјету Уједињених нација да се у довољној мјери не реализују одредбе Мирног споразума, али та одговорност се једнако односи и на међународне снаге као и на Високог представника. Наиме, сви су они једнако одговорни за реализацију одредаба Мирног споразума и одговарајућих анекса, јер су то преузели као свој основни задатак. Али та одговорност не значи изрицање казне којом се укида ентитет или мировне снаге. Мировни споразум није ни предвидио врсту казни за непоштовање његових одредаба. У досадашњој пракси примјењиване су мјере забране путовања неким лицима у земље Америке и Европске уније, смјењивање са положаја, а односиле су се само на политичке личности у оба ентитета. Мишљења сам да се друге мјере не могу изрицати, изузев материјалних одштета ако су оне нанесене одређеним субјектима због кршења Мирног споразума.

Закључак

Република Српска је дио територије државе Босне и Херцеговине. Има специјални статус са својом законодавном власти и унутрашњом политиком. Може потписивати међународне уговоре са другим државама и међународним организацијама на основу овлашћења Парламента БиХ. Дио својих овлашћења је пренијела на институције међународних снага, или Босне и Херцеговине као што је: војна одбрана, стварање јединственог правосудног простора, избор и опозив судија. Самостално вођење унутрашње политике, која је у уској вези са јединственим правосудним простором и сузбијањем криминала, је сужена. Дужна је да сарађује у истрази и гоњењу ратних злочина и других кршења међународног хуманитарног права. Може да одговара само ако одбије такву сарадњу и о томе упозна Високог представника. Међутим, ако међународне снаге знају да се лица одговорна по том основу налазе у Републици Српској, онда знају и мјесто гдје се налазе, па су обавезне и да предузму мјере за које су овлашћени. Стога они не могу кривицу пребацивати на органе ентитета. Одговорност се не може огледати кажњавањем у смањењу овлашћења и обавеза, односно укидању Републике Српске него смјењивању одговорних лица институција које немају довољно активности у реализацији Мирног споразума. Та одговорност не може да се односи само на институције ентитета или Босне и Херцеговине него и на све институције учесника у поступку примјене обавеза из Мирног споразума. Напротив, овлашћења међународних снага су већа, па тиме и одговорност.

Међународне полицијске снаге, смјештене на територији ентитета, односно Босне и Херцеговине дужне су да пруже стручну помоћ и обуку особља које раде на примјени националних закона. Национални закони морају бити у складу са потписаним и ратификованим међународним споразумима (Мировним споразумом), па је стога обавеза међународних полицијских снага да, у својој струци, прати усаглашеност националних прописа са Мировним споразумом и његовим анексима и упозоравају Високог представника на евентуалну неусаглашеност правног система.

Дакле, у Републици Српској постоји велики број националних институција, те институција босанскохерцеговачког карактера и институција међународне заједнице, које се старају о очувању мира, безбједности, људских права и њезином економском прогресу. Зато је њезин опстанак загарантован, а остваривање демократије је у уској вези са примјеном правних прописа, у складу са овлашћењима међународних споразума, усвојених 1995. год. у Дејтону, а потписаних исте године у Паризу.

Устав Босне и Херцеговине који је усвојен на исти начин као и Мировни споразум је, у стварности, међународни уговор. Усвојиле су га и потписале друге државе (међународна заједница), а не Парламент Босне и Херцеговине.

Босна и Херцеговина умјесто устава има међународни уговор. На Бечком конгресу 1815. године свака држава је обавезна да усвоји свој устав. Међународне уговоре са другим државама или међународним организацијама могу да потписују суверене државе. Држава која није суверена, нема владавину права, тржишну привреду и развијену демократију и не штити права грађана. Она не може водити преговоре о учлањењу у Европску унију или другу међународну организацију. У вријеме владавине пучиста у Грчкој од 1967. до 1974. год., прекинути су преговори о њезином учлањењу у Европску заједницу. Настављени су скидањем пучиста са власти.

Држава под старатељством Уједињених нација нема суверенитет, зато и не може самостално закључивати међународне уговоре. Босна и Херцеговина има такав статус, а Република Српска је испод тога.

Литература

1. Кузмановић, Р.: **Уставно право**, Бања Лука, 1997.
2. Скулић, М.: **Узроци садашње економске кризе у СФРЈ**, Београд, 1982.
3. Стефановић, З.: **Право Европске уније**, Београд, 2003.
4. Тирић, А.; Цветковић, П.: **Међународно трговинско право**, Ниш, 2001.

5. Адамовић, Љ.: **Југославија и међународно економско окружење**, Београд, 1983.
6. **Уједињене нације 1945-1995. између признања и покуре**, Београд, 1995.
7. **Права човјека**, Зборник докумената, Београд, 1991.
8. **Посредни мировни разговори ваздухопловна база Рајт-Патерсон Дејтон, Охаја 1-21. новембар 1995**, Сарајево, 1996.
9. **Устав Социјалистичке Федеративне Републике Југославије**, Београд, 1975.
10. **Устав Социјалистичке Федеративне Републике Југославије са уграђеним амандманима**, Заштита рада, Београд, 1988.
11. **Устав СР Босне и Херцеговине са амандманима I-LVIII**, Сарајево, 1988.
12. **Устав Републике Српске од 1992.**
13. **Енциклопедија Лексикографског завода**, Загреб, MCMLXVII.

REPUBLIC OF SRPSKA

Ph. D. Rajko Kasagić

Summary

The constitution of former Socialist Federal Republic of Yugoslavia (SFRY) from 1974 created the legal basis for transferring power from the federal to republic level, and even to the regional one. The elections at the federal level were not in accordance with the Universal Declaration of Human Rights, adopted at the session of the United Nations General Assembly in 1948. The constitutional amendments from 1988 gave the republics the complete authority over foreign policy. It was the last element necessary to create the ground for the republics to secede from SFRY. In addition, the republics were neither politically nor military willing to defend Yugoslavia despite the constitutional norms according to which whoever that did not respect the inalienable right and obligation to defend the integrity and sovereignty of Yugoslavia was considered and treated as a traitor.

The final outcome of this unconstitutional disintegration of Yugoslavia were war conflicts and establishment of several ethnic countries, and after that, provoking further conflicts in those newly established countries which, as the Yugoslavian republics, were multinational (Serbia and Montenegro, Macedonia).

Gordian knot has not been untied yet; the same stands for Bosnia-Herzegovina, the country consisting of two entities and three constitutional nations, although Bosnia-Herzegovina is being gradually directed towards the division into cantons, which was the part of Cutillero's plan accepted by the Serbian representatives in 1992, a few months before the civil war broke out. It should be added that newly established multinational countries exist under the political protectorate of the United Nations, which is slightly more liberal in Kosovo and Bosnia-Herzegovina, where one person is appointed as a protector by the Security Council.

Keywords: Yugoslavia, constitution, republic, entity, Bosnia-Herzegovina, secession, international community, cooperation

ПОТЕНЦИЈАЛ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ ЗА РАЗВОЈ МАЛИХ И СРЕДЊИХ ПРЕДУЗЕЋА

Др Лазо Рољић*

Резиме:

Искуства у развијеним земљама Европе указују да су мала и средња предузећа генератор развоја цијелокупне привреде и запошљавања. Мала предузећа лакше се прилагођавају захтјевима тржишта, уз мање ангажовање пословних средстава остварују боље финансијске резултате, а биљеже и сталан пораст запошљавања. Управо зато, улога тог сегмента привреде у укупном развоју привреде Републике Српске је све израженија. Мала привреда је доминантан дио привреде, како по броју привредних субјеката, финансијским резултатима пословања, тако и по удјелу запослених у односу на цијелокупну привреду

Број регистрованих предузећа - правних лица у РС се за четири године удвостручио: са 8.441 у 2000. години, порастао је на 16.019 у 2003. години. Ипак, тај број мјерен у односу на број становника и директно - у односу на број субјеката, представља незнатан број у односу на сусједне државе и државе чланице ЕУ. Исто поређење могуће је извршити и са бруто домаћим производом и бруто додатом вриједности по запосленом.

Развијене земље су на вријеме схватиле да су мала и средња предузећа стуб развоја националне економије и створиле оквире у којима та предузећа имају могућност за просперитет. Разним системима подршке развоја малих и средњих предузећа и предузетништва, владе развијених држава латентно димензионишу развој своје укупне привреде. Влада РС мора осмислити и предузети мјере за стимулисање масовнијег оснивања малих и средњих предузећа и бржи, јефтинији и модернији начин за њихово регистровање и издавање дозволе за рад. Јер, мишљење је аутора овог текста, из квантитета би проистекао и квалитет, који би довео до повећања GDP, повећања запослености становништва, а зауставио би се

* Др Лазо Рољић, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

даљи раст сиромаштва становништва. Тај задатак је, уосталом, приоритет свих влада држава у окружењу.

Кључне ријечи: сиромаштво становништва, показатељи сиромаштва у пољопривреди, угроженост шумског екосистема, угрожене социјалне групе, незапосленост, продуктивност запослених, мала и средња предузећа, бруто домаћи производ, бруто додата вриједност по запосленом.

Увод

Република Српска је богата сиромашним људима и озбиљно угроженим и неискориштеним природним ресурсима. Кључни проблеми сиромаштва природних и људских ресурса су: сиромаштво у пољопривреди, сиромаштво шумског екосистема и сиромаштво становништва. Овдје се не ради о сиромаштву маргиналних социјалних група, које је рјешиво разним фискалним и социјалним мјерама друштва, него о сиромаштву већине, чије је рјешавање знатно сложеније.

1. Показатељи сиромаштва становништва

Попис становништва у БиХ, који је требало обавити у 2001. години, одложен је, како то оправдавају међународни званичници до тренутка кад буде завршен процес повратка избјеглих и расељених лица. Због тога се као једини ослонац за утврђивање броја сталних становника¹ могу користити процјене. Најновије процјене Републичког завода за статистику РС говоре да данас у Републици Српској живи преко 1,49 милиона становника, а у цијелој БиХ око 3,85 милиона. Прихватајући овај број, може се процијенити да радни контингент становништва у Републици Српској, који је 2001. процијењен на преко 830.000 лица, данас износи преко милион. На основу ових података потребно је градити стратегију запошљавања и политику социјалне заштите оних који су, иако у радној доби, изван могућности да се укључе у тржиште рада. Крајњи циљ те стратегије требало би да буде запошљавање што већег броја становништва у радној доби.

¹ Стално становништво, према објашњењу Републичког завода за статистику Републике Српске, чине становници једног насеља који у том насељу имају пребивалиште, тј. стално станују. У складу са међународним препорукама у састав сталног становништва, осим становништва у земљи, улазе и грађани РС и ФБиХ чији је боравак у иностранству краћи од годину дана, као и страни држављани чији је боравак или пребивалиште у РС и ФБиХ дужи од годину дана. Процјена броја становника односи се на крај године.

Подручје	Број становника (000)		
	31.03.1992	31.03.1998	31.03.2004
Република Српска	1.627	944	1.463
Федерација БиХ	2.784	2.197	2.390
Босна и Херцеговина	4.411	3.141	3.853

Табела 1 Процјена броја становника

За даља промишљања о потенцијалу Републике Српске за развој малих и средњих предузећа и о њеном развоју потребно је истаћи да природни прираштај износи мање од 0,4% годишње, са тенденцијом даљег смањивања. Реална је претпоставка да годишњи одлив младих знатно премашује природни прираштај, па у наредних пет до десет година не треба очекивати знатнији пораст укупног броја становника на том основу, али на основу повратка становништва, свакако, да то треба очекивати. У структури, међутим, треба очекивати интензивно старење становништва, смањење броја дјече и омладине и повећање учешћа старих у популацији, што ће повећати притисак на пензионе фондове и фондове за старе и изнемогле.

Студија мјерења животног стандарда (LSM) утврдила је да се 19,5% становништва БиХ може класификовати као сиромашно. Та студија није утврдила број становника који се сматра екстремно сиромашним.

Највећа по бројности група социјално зависних лица - која су искључиви производ рата - јесу избјегла и расељена лица. Према подацима добивеним од општина, крајем јуна 1999. године у Републици Српској живјело је око 327 хиљада расељених лица, а у Федерацији БиХ око 479 хиљада лица, док је у оба ентитета било још 142 хиљаде лица којима није познато мјесто ранијег боравка. Укупно у БиХ је регистровано 949 хиљада избјеглих и расељених лица - што значи да је сваки четврти становник, у тренутку снимања овог стања, био расељено лице.

Друга по бројности група социјално зависних лица су пензионери. Два су узрока настанка те социјалне зависности: пензиони систем и број пензионера. Пензиони систем је почивао на принципу солидарности (запослених са пензионерима), а у свијету је познат као „pay-as-you-go”, чија је основна карактеристика да пензионисана лица могу располагати само с онолико средстава колико је у текућем периоду прикупљено од запослених као обавезни допринос. Након покрића трошкова пензионе администрације, та средства се дистрибуишу у складу с унапријед утврђеним правилима, али маса средстава не може прелазити износ прикупљен у датом периоду. Мада је оптерећење привреде пензијама пред рат било прилично високо, постојали су релативно повољни услови

за трансформацију пензионог система у инвестициони фонд. Предратна и ратна инфлација уништиле су финансијску снагу пензионог фонда, тако да је након рата у формирању средстава пензионих фондова било потребно кренути из почетка.

Други проблем функционисања пензионих фондова је у нелогично великом броју пензионера. Након рата укупан број становника у БиХ мањи је за око 30%, број запослених је мањи за 40%, а број пензионера у 2000. години (437 хиљада) већи је од предратног (380 хиљада) за 15%. Може се претпоставити да је барем 15% предратних пензионера напустило БиХ, насупрот 30% укупног броја становника који су, данас је већ познато, такође напустили БиХ. Из наведеног произлази да бруто пораст броја пензионера износи око 130 хиљада, што на основу ратног или радног инвалидитета, а што на основу принудног пензионисања.

Ставка	Година	Јед. мјере	РС	ФБиХ	БиХ
Број пензионера	2000.	лица	168726	268049	436775
Просјечна пензија		КМ	117	167	147
Мјесечна маса		000 КМ	19741	44680	64421
Годишња маса		млн КМ	237	536	773
По становнику		КМ			258
Број запослених		000 лица			650
Запослени/пензионери		Лица			1,5
Број пензионера	1990.	лица			379795
Просјечна пензија		КМ			250
Мјесечна маса		000 КМ			94949
Годишња маса		млн КМ			1139
По становнику		КМ			260
Број запослених		000 лица			1024
Запослени/пензионери		Лица			2,7

Табела 2 Број пензионера и висина пензија

Прије рата на 100 становника било је 8,7 пензионера, а данас их је 14,5. Апсурд да у оквиру 30% мањег броја становника има 15% више пензионера може се објаснити само невољом насталом из опште економске ситуације, која производи пензионисање из нужде.

На једног пензионера отпада 1,5 запослених, односно 1,1 производних радника. Производ постојећег пензионог система је просјечна пензија која у РС износи 117 КМ, у ФБиХ 167, а у БиХ 147 КМ и номинално је нижа од оне у 1990. години за 40%, а реално за преко 60%. Под претпоставком да даље неће долазити до кашњења у њиховим исплатама, просјечна пензија једва да се одржава на граници сиромаштва.

У непосредној будућности очекује се нето повећање броја пензионера, јер не постоји никакав одбрамбени механизам, што ће - уз остале непромијењене околности - тендирати ка паду просјечне реалне пензије. На другој страни се, пак, показало да процес приватизације води ка смањењу броја запослених, а тиме и масе доприноса за пензије. Ово указује на потребу да се пронађу допунски инструменти за:

- 1 оживљавање привредне активности и убрзање процеса запошљавања;
- 2 премошћење јаза између могућности финансирања и нараслих потреба у пензионим фондовима; и
- 3 трансформацију солидарног пензионог система у систем инвестирања.

Наредна група социјално угроженог становништва су незапослена лица. Формални број запослених, као и формални број незапослених веома се разликују од стварног броја. У прву категорију нису урачуната самозапослена лица - било да је ријеч о пољопривредно активном или самозапосленом становништву на неформалном (сивом, црном) тржишту - нити лица која раде код послодаваца, али се за њих не плаћају никакви доприноси (здравствено, пензионо, осигурање од незапослености). Насупрот њима, запосленим лица сматрају се лица на чекању, али и лица која су само формално присутна на радном мјесту, али не стварају никакву или стварају симболичну вриједност, па због тога не постоји реалан доходак из којег би се алиментирале плате „запослених”. Та реална ситуација је основни узрок избјегавања плаћања обавеза према незапосленим, укључујући и доприносе за различите облике осигурања. Сви ти, формално запослени - а реално незапослени, су кандидати општинских бироа за незапослене.

Једно независно истраживање² показало је да је број реално незапослених у БиХ у 2000. години износио 837 хиљада лица, од чега у Републици Српској 239, а у ФБиХ 598 хиљада. Мјерена критеријем Међународне организације рада³, уз кориштење службених података о запослености (који су такође нереални), незапосленост у БиХ достигла је 56,7% ($=837/(642+837)$), у РС 50,8%, а у ФБиХ 59,2%.

Регистровани број незапослених чини приближно половину њиховог стварног броја у Босни и Херцеговини. У просјеку, број

² UNDP, Early Warning System in Bosnia and Herzegovina, Base Line Report, June 2000, стр. 27.

³ Стопа незапослености по критерију ИЛО представља омјер између незапослених (Н), с једне стране, и запослених (З) и незапослених, с друге, тј. $H/(H+Z)$ у %.

регистрованих незапослених лица расте по стопи од 1,3% годишње и не показује тенденцију смиривања.

Оно што забрињава су чињенице да понуда радне снаге далеко надмашује формалну тражњу. Кад се стање посматра из угла годишње тражње, на једно новопријављено радно мјесто рефлектује укупно 16 пута већи број лица, исто толико пута већи број новопријављених тражилаца посла, или 5 пута већи број лица која раније нису била запослена јер су управо изашла из образовног система и први пут траже посао.

Ситуација на тржишту радне снаге у оба ентитета једнако је сложена и тешка и не може се превазићи једностраном акцијом Завода за запошљавање - кроз посредовање и активну политику запошљавања - нити палијативним макроекономским мјерама. Нужан је темељит захват у економској политици, првенствено усмјерен на оживљавање привреде и креирање додатне тражње за радном снагом.

Просјечно вријеме трагања за послом је три године. Једино генерација незапослених стара 15-18 година, која учествује у укупном броју незапослених са 6%, трага за послом краће од годину дана. Сви остали, са становишта трајања незапослености, сматрају се дугорочно незапосленим. Просјечно вријеме чекања на посао чини половина времена у којем примијењене технологије застаријевају. Ово значи да су знања готово свих незапослених таква да је прије њиховог запошљавања потребна адаптација истих конкретним условима у предузећима. У нормалним околностима, за дугорочно незапослене праве се посебни програми обуке и преквалификације те запошљавања и подржавају их владе земаља за отварање нових радних мјеста.

Просјечна старост незапослених је 39 година. То указује да је проблем запошљавања знатно тежи за старије генерације. Жене се теже запошљавају него мушкарци, нарочито оне старијих генерација.

Просјечна плата запослених у Републици Српској у 2003. години износила је око 375 КМ, а потрошачка корпа у том периоду износила је око 430 КМ. Према једном истраживању на нивоу општине средње величине у БиХ, од укупног броја испитаника који су запослени, 84% њих су се изјаснили да су они носиоци домаћинства и да су једини запослени у домаћинству, те да су њихова лична примања недовољна за обезбјеђење нормалних економских потреба породице. Није познат начин на који то становништво налази додатне приходе за „куповину” потрошачке корпе. Може се само претпоставити да се највећи дио разлике намирује дотацијама путем дознака из иностранства, кориштењем услуга сивог тржишта и бављењем нерегистрованим активностима.

Као један од начина побољшања породичног стандарда анкетирани виде у узимању потрошачких кредита, али двије трећине њих је изјавило да нису у стању да враћају те кредите и стога нису ни подносили захтјеве

за њихово добивање ни код једне банке, док је само једна трећина анкетираних користило такав вид финансирања. Као другу могућност изласка из зоне сиромаштва, 60% анкетираних становника види у покретању властитог бизниса, али им при томе на путу стоје бројне препреке. Препреке које спутавају грађане да се упусте у покретање властитог бизниса могу се рангирати по слиједећем редослиједу: недостатак властитог почетног капитала, неповољни услови задуживања због високих камата, недоречена правна регулатива и бирократија код оснивања малог бизниса, неуређено тржиште и нелојална конкуренција, пасивна званична политика односа према привредним токовима, недовољна информисаност о предузетничким токовима и дестимулативна пореска политика. Ипак, највећи број испитаника стоји на становишту да су недостатак почетног капитала и високе каматне стопе на инвестиционе кредите главне препреке за већи број оснивања и успјешно вођење малих и средњих предузећа.

2. Квантитативне димензије сиромаштва становништва

Број сиромашних у БиХ није екстреман, али број људи који се налази тик изнад линије сиромаштва је отприлике 30%, са тенденцијом преласка са доње стране те линије. Око милион људи у БиХ би се, услед веома малих економских шокова или нестабилности, преко ноћи могло и званично уписати у категорију сиромашних.

Са 1.200 USD бруто домаћег производа по становнику, Босна и Херцеговина спада у неразвијене земље, а са становишта животног стандарда у сиромашне, стварајући вриједност од 3,3 USD или око 5,5 КМ дневно по становнику. Обим дневне потрошње премашује наведени износ и пење се на око 4 USD или 6.5 КМ по становнику дневно, по основу јавних и приватних донација. Узме ли се у обзир просјечна величина домаћинства од 3,3 члана, добија се просјечних 400 USD или 630 КМ мјесечно по домаћинству.

Мјесечну корпу прехранбених намирница, према анкети, не може набавити скоро 60% домаћинстава у Републици Српској, нити 35% истих у Федерацији БиХ. Испод 300 КМ мјесечно прима 40% домаћинстава у Републици Српској, односно 25% домаћинстава у ФБиХ.

Судећи по резултатима анкете, јаз неједнакости почиње показивати знакове смањивања, али коначан резултат је још увијек јако неповољан. Близу 23% домаћинстава у Републици Српској и 11% у ФБиХ немају довољно новаца ни за исхрану, а 51% у Републици Српској и 46% у ФБиХ

имају довољно за храну али не и за куповину одјеће⁴. Експандирамо ли слику домаћинства на становништво, излази да око 74% становника у РС и 58% становника у ФБиХ живе на рубу егзистенције. Будући да се овдје ради о самоперцепцији, логично је очекивати да добијени резултати до одређене мјере преувеличавају тешкоће, али нема сумње да је социјална ситуација и даље тешка и јако сложена те да је потребно изградити систем мјера којима ће бити могуће трасирати пут за трајно рјешавање проблема.

Једно друго истраживање показује да свако повећање бруто домаћег производа по глави становника (GDP per capita) од једног процента, број сиромашних се смањује за 2,4 % Према томе, сиромаштво би могло бити искоријењено када би владе ентитета биле у могућности да усмјере 3,5 процената GDP за програме помоћи сиромашним.

Економски раст у 2002. години (као и у 2003) био је успорен и износио је 3,3%, а то је знатно испод потребних 6% који су неопходни да се до 2010. године достигне ниво GDP БиХ из 1991. године.

Ниво међународне помоћи опада и тренутно износи испод 9% GDP-а.

Учешће дознака грађана БиХ који живе у иностранству у GDP је 7%.

Јавни расходи су на екстремно високом нивоу (до 56% од GDP) са доминантним учешћем плата за администрацију.

3. Показатељи сиромаштва у пољопривреди

Пољопривредни посјед који је уситњен и даље се цијепа и смањује. Просјечна величина парцеле у БиХ, којих има око 4,5 милиона, је 0,2 ха/становнику. Село је напуштено, запуштено и девастирано, избјегла и расељена лица немају услова и мотива за повратак. Ради се о 500.000 ха у посједу једног милиона становника БиХ.

У посљедњих двадесет година број пољопривредних произвођача у БиХ смањен је за четири пута, а и даље се смањује. Сточни фонд је уништен, објекти за држање стоке су неусловни, али и празни. Технологија узгоја стоке је на ниском нивоу, нема организованог узгоја и откупа сточарских производа. Не примјењује се тржишни модел фармерског узгоја стоке. Нема довољно производних и прерађивачких капацитета за млијеко, месо и вуну.

⁴ UNDP: *Систем раног упозоравања у БиХ, квартални извјештај јули-септембар 2001*, стр. 24.

Девастирани су и запуштени воћњаци, виногради, стаклене баште и 200.000 ха водоопкрбних објекта. Наводњава се свега 0,65 % обрадивих површина, док је у свијету то 15 %.

Користи се испод 30% обрадиве површине. Око 250.000 домаћинстава производи само за личне потребе, а не и за тржиште.

На плодним пољопривредним земљиштима налазе се депоније смећа, што представља извор заразе домаћих животиња, људи и животне средине уопште.

Претјерана је употреба хемијских средстава, чиме се доводи у опасности здравље људи.

Изражена је ерозија и поплаве чиме је од поплава угрожено око 200.000 ха земљишта.

Веома је интензивна стамбена изградња на плодном земљишту. На тај начин нестаје око 8 ха/дневно плодног пољопривредног земљишта.

4. Показатељи сиромаштва шумског екосистема

Око 720.000 ха херцеговачког крша је еколошка пустиња.

Непосредна ратна штета учињена шумама цијени се на преко двије милијарде евра.

Минирано је око 540.000 ха шумских подручја чиме је блокирана сјеча око милион м³/годишње.

Нападнуто је од поткорњака и осушено око 250.000 ха четинарских шума.

Економске шуме нису отворене шумским комуникацијама, чиме је блокирано око два милиона м³ етата годишње.

Претјерана је редовна и бесправна сјеча уз шумске комуникације

Залиха свеукупне дрвне масе је око 200 м³/ха, а могла би бити до 350 м³/ха.

Обим и квалитет дрвне сировине не задовољава; 50 % је обла грађа; недостаје око 2 милиона м³ обле грађе; 70% цијепане дрвне масе пропада у шуми.

Нема средстава за биолошке инвестиције, изградњу шумских путева, научноистраживачки рад, образовање и усавршавање кадрова у шумарству.

У БиХ има преко 1.000 активних ерозивних подручја. Ерозија годишње однесе преко 20 милиона м³ земље. Извори питке воде пресушују. Повећава се „дрвена листа” ријетке флоре и фауне.

5. Рјешење проблема сиромаштва у БиХ

Најбоља стратегија борбе против сиромаштва је стратегија привредног развоја. Сиромашним људима и угроженим природним ресурсима треба вратити оно што смо од њих узели, а они ће дати много више и квалитетније за друштвеноекономски развој. Да би се то остварило, потребна је систематска подршка свих органа и институција Републике Српске, која би се огледала кроз:

- Политичку сигурност - институције, законодавство, мониторинг.
- Санацију инфраструктурне мреже - пут, вода, амбуланта, продавница, школа.
- Макроекономску подршку – кроз повољну монетарну, фискалну и кредитну политика.
- Одобравање дугорочних кредита од 150.000 КМ, на 15 година, са 1 годином грејс периода или компензација уништене имовине.
- По основу програма (само)запошљавања становништва кроз мини програме комплементарне производње⁵ у профитабилној пољопривредној и шумској производњи, из сиромаштва у БиХ могло би изаћи око 450.000 домаћинстава, са личним приходом од око 1.000 КМ мјесечно по домаћинству, на начин да им се по домаћинству обезбиједи један од слиједећих мини програма производње:
 - 100 грла ситне стоке (овце, козе),
 - 10 крава – шталски узгој,
 - 5 ха плантаже љековитог биља,
 - 150 м² за производњу шампињона,
 - 250 м² баште под пластеником или стаклеником,
 - 50 кошница пчела, итд.

На пословима шумарске производње у Босни и Херцеговини може се запослити око 20.000 радника, а у преради дрвне сировине око 60.000 радника.

У сакупљању и доради љековитог биља, шумских плодова и гљива може се запослити око 1000 радника, а у преради ове биљне сировине око 3000 радника.

У екотуризму и другој комплементарној производњи и услугама може се запослити око 1000 домаћинстава.

⁵ Р. Чомић, *Проблем сиромаштва у БиХ*, Међународни форум „Босна”, Бања Лука, 2004.

6. Продуктивност запослених у привреди Републике Српске⁶

Поред оснивања нових предузећа, отварању нових радних мјеста може допринијети и већи обим производње и услуга, већа продуктивност и успјешније пословање постојећих привредних субјеката. При томе, као најпоузданији показатељ успјешности пословања неког предузећа, неке регионалне или националне привреде посматрамо бруто додату вриједност по запосленом или по становнику. Она је као крвни притисак у људском организму: ако је пренизак - то је знак да је организам болестан. Такав је случај и са привредом Републике Српске. На једној страни је њена потпуна девастација и потпун престанка рада већине, некад успјешних предузећа, у периоду 1992-1997, а на другој страни ни приватизација државног капитала није довела до очекиване финансијске консолидације упропаштене привреде, банкарског сектора и државе, чак би се могло рећи да је имала контра ефекте, довела је до отпуштања радника и смањења броја радних мјеста, а продуктивност преосталих запослених се није повећала.

Бруто додата вриједност у Републици Српској у просјеку износи око 45% укупног прихода, а све друго, око 55% укупног прихода, представљају набављени материјал, услуге и енергију (тј. међуфазну потрошњу)⁷.

Кретање бруто домаћег производа у Републици Српској, рачунатог по тржишним цијенама и у периоду од 1997. до 2003. дати су у наредној табели.

Висина бруто домаћег производа по годинама (милиона КМ)						
1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
1.619	1.837	2.210	2.734	2.993	3.418	3.717
Просјечна стопа раста у односу на 1997. (%)	13,4	16,8	19,1	16,6	16,1	14,9

Табела 3 Кретање бруто домаћег производа у Републици Српској

Извор: РЗС РС, Саопштења - Статистика националних рачуна за: 1998, 2000, 2002. и 2004. године.

Бруто домаћи производ у РС у периоду 1997-2003. године порастао је за 230%, тј. више се него удвостручио за шест година. Просјечна

⁶ Л. Рољић, *Досадашњи процеси и оцјена постојећег стања трговине, угоститељства, занатства и туризма у Републици Српској*, Просторни план РС до 2015. године, Урбанистички завод, Бања Лука, 2005.

⁷ Бруто производња у основним цијенама = Међуфазна потрошња + Бруто додата вриједност у основним цијенама

годишња стопа раста GDP у истом периоду износила је 14,9%, док је у претходном периоду (1997-2002) била виша (16,1%). Тренд опадања просјечне годишње стопе раста започео је 2001. године. Иако је у опадању, тако високој стопи раста GDP „допринијела” је ниска полазна основа поређења у прве три послеријатне године, затим велики прилив иностране помоћи у виду донација и једностраних трансфера и кредита, а не приватним инвестицијама. Уз тако добијену помоћ (тзв. „aid driven GDP”) била је омогућена дјелимична обнова инфраструктуре, јавних услуга и покретање инвестиционог циклуса пословног сектора у Републици Српској.

У наредној табели дати су подаци званичне статистике о кретањима вриједности и структуре бруто домаћег производа и бруто додате вриједности по секторима дјелатности привреде Републике Српске у периоду од 2000. до 2003. године.

Сектори		Бруто додата вриједност у основним цијенама (хиљ. КМ)				Структура (%)			
		2000.	2001.	2002.	2003.	2000.	2001.	2002.	2003.
А	Пољопривреда, лов и шумарство	551508	568171	568596	505912	24.5	23.3	21.0	16.9
Б	Рибарство	1347	1449	1155	974	0.1	0.1	0.04	0.0
Ц	Вађење руде и камена	29015	20612	41135	52202	1.3	0.8	1.5	1.7
Д	Прерађивачка индустрија	239648	203870	231552	251372	10.6	8.4	8.6	8.4
Е	Производња и снабдијевање ел. енергијом, гасом и водом	222776	243158	174806	262375	9.9	10	6.5	8.8
Ф	Грађевинарство	153329	176055	192586	245675	6.8	7.2	7.1	8.2
Г	Трговина на мало и велико, оправка моторних возила и предмета за личну употребу	174486	235939	346238	397408	7.7	9.7	12.8	13.3
Х	Хотели и ресторани	62943	75087	100175	115609	2.8	3.1	3.7	3.9
И	Саобраћај, складиштење и	196746	261008	322721	368159	8.7	10.7	12.0	12.3

Сектори		Бруто додата вриједност у основним цијенама (хиљ. КМ)				Структура (%)			
		2000.	2001.	2002.	2003.	2000.	2001.	2002.	2003.
	везе								
Ј	Финансијско посредовање	82294	89689	99722	123858	3.7	3.7	3.7	4.1
К	Активности у вези с некретнинама, изнајмљивање и посл. активности	38703	40962	46184	47723	1.7	1.7	1.7	1.6
Л	Државна управа, одбрана и обавезно социјално осигурање	286282	330048	373182	397267	12.7	13.6	13.8	13.3
М	Образовање	128592	117457	127722	135813	5.7	4.8	4.7	4.5
Н	Здравствени и социјални рад	122965	115620	122672	137147	5.5	4.8	4.5	4.6
О	Остале комуналне, друштвене и личне услужне активности	43389	45560	39409	42800	1.9	1.9	1.5	1.4
	ФИСИМ ⁸	-78853	-90614	-87662	-93019	-3.6	-3.7	-3.2	-3.1
	БДВ - Укупно по дјелатностима (базне цијене)	2253170	2434071	2700193	2991275	100	100	100	100
	Порези на производе, услуге и извоз минус субвенције	481095	558591	717349	725747				

⁸ FISIM - Индиректно мјерене банкарске услуге. Овом ставком извршена је корекција бруто додате вриједности за ниво укупне привреде. FISIM (Financial Intermediation Services Indirectly Measured) представља разлику између потраживања по основу камата (активне камате) и обавеза по каматама (пасивне камате) за јединице финансијског посредовања. Другим ријечима можемо речи да то представља вриједност приписане банкарске камате.

Сектори		Бруто додата вриједност у основним цијенама (хиљ. КМ)				Структура (%)			
		2000.	2001.	2002.	2003.	2000.	2001.	2002.	2003.
	Бруто домаћи производ у тржишним цијенама	2734265	2992662	3400899	3717022				

Табела 4 Бруто домаћи производ и бруто додата вриједност у Републици Српској
 Извор: Саопштење РЗС РС, бр. 02/02 од 25.11.2002. и бр. 02/04 од 16.07.2004. године

У стварању бруто домаћег производа у Републици Српској у 2003. години преовлађују сектори: пољопривреде, лова и шумарства, са учешћем од 16,9% бруто додате вриједности у укупној, затим сектори: трговине на мало и велико и државне управе, са по 13,3%, те саобраћаја, складиштења и веза, са 12,3%. Ова четири набројана сектора привреде остварују 55,8% бруто додате вриједности у Републици Српској. Од тога само један сектор је производни, а остала три су услужна.

Да би се схватило о којој се висини бруто додате вриједности у Републици Српској ради⁹, извршићемо упоредбе нивоа остварења бруто додате вриједности по запосленом у Републици Српској са истим у Словенији, Хрватској¹⁰ и земљама чланицама ЕУ (19). Словенија је у 2001. години остварила бруто додату вриједност од 12,1 милијарду евра, а РС 1,2 милијарде евра¹¹, дакле равно десет пута мање. Словенија је у том периоду имала 617.230 запослених, а РС 219.954, тј. око три пута мање, иако Словенија има само за око једну трећину више становника од Републике Српске.

	2000.	2001.	2002.	2003.
Становништво РС	1469182	1490993	1455446	1463465
GDP по становнику (КМ)	1861	2008	2348	2540
Запослени у РС ¹²	227748	219954	234713	238190

⁹ Аутор овог рада показатељ „бруто додата вриједност по запосленом” у квантитативном смислу упоређује са приносом у ратарству или прирастом у сточарству. Па тако можемо рећи да је бруто додата вриједност по запосленом онај износ вишка вриједности који просјечно оствари један запослени радник опремљен просјечним ОС по запосленом и предметима рада конкретне привреде, гране, регије или цијелокупне привреде. Стога, тај показатељ је згодан за упоређивање са продуктивношћу у окружењу.

¹⁰ Нисмо располагали адекватним подацима за Заједницу Србија и Црна Гора.

¹¹ Рачунато по курсу: 1 евро = 1,95 КМ.

¹² Подаци РЗС РС, Стање у септембру текуће године.

GDP по запосленом (KM)	9893	11066	11433	12558
GDP по запосленом (KM)	12000	13606	14490	15605

Табела 5 Бруто додата вриједност у РС по становнику и по запосленом

Извор: Саопштење РЗС РС, бр. 02/02 од 25.11.2002. и 02/04 од 5.02.2004. године

Према Global Competitiveness Report-у за 2001-2002. годину, у 2000. години Словенија је сврстана на 26. мјесто између 75 земаља које су имале више од милион становника, са изузетком Исланда, који је имао 300.000 становника. Међутим, показатељ додата вриједност по запосленом за 2000. годину у Словенији од 19.000 евра био је тек око 23% од просјека у земљама ЕУ, који је износио 80.000 евра. Хрватска је у 2001. години имала додату вриједности по запосленом око 13.600 евра¹³.

Ако бруто додату вриједност по запосленом у Републици Српској за 2000. годину, од 9.893 KM, прерачунамо у евре¹⁴, онда је то око 5.073 евра, а то је око 37% од хрватске (у 2001. години), 27% од словеначке, или само око 6,5% од европске продуктивности, овдје исказане преко бруто додате вриједности по запосленом. Према најновијим подацима за 2003. годину, просјечна додата вриједност по запосленом у Републици Српској износила је 6.440 евра, у Словенији 23.000 евра, а у земљама ЕУ 75.000 евра, тј. код Републике Српске, као и код Словеније, тај показатељ продуктивности се повећао, а код 19 држава ЕУ се смањио.

У макроекономској политици Црне Горе¹⁵, за 2003. годину пројектован је GDP по запосленом од око 6.670 евра, што је приближно једнако оствареном у Републици Српској исте године. Међутим, треба имати у виду да је у Црној Гори у тој години остварен GDP од 1,33 милијарде евра. Такође, Црна Гора је имала дупло мањи број становника од РС (669.414) али скоро једнак број запослених као и РС (222.006), дупло мање пензионера (89.184) и у 2001. години, само 353 милиона евра негативан трговински биланс (плаћања) са иностранством (три пута мањи него РС). У 2003. години негативан биланс трговинске размјене са иностранством Републике Српске износио је 1,48 милијарди евра, а Црне Горе само 398,9 милиона евра и то уз знатно нижу стопу реалног раста GDP (1,49%) од Републике Српске.

¹³ Не располажемо са одговарајућим подацима за Републику Србију.

¹⁴ Рачунато по курсу: 1 евро = 1,95 KM.

¹⁵ Макроекономска пројекција рађена на основу симулације модела за период 2002-2005. годину, Макроекономски модел за Црну Гору, Извјештај главног економисте, јануар-децембар 2002. године

7. Организациона структура привреде Републике Српске

У Републици Српској у 2003. години било је регистровано свега 16.059 субјеката правних лица, тј. предузећа типа друштва са ограниченом одговорношћу, акционарског друштва, холдинга, мјешовитог друштва, командитног друштва и др., од којих је само око 11.000 било активних¹⁶. Овом броју требамо додати још око 21.540 самосталних занатских радњи у власништву физичких лица¹⁷, па тако број активних субјеката у РС који су остваривали производњу и услуге не прелази 32.000, што је испод једне трећине од броја истих у Словенији. У истом периоду у Словенији је било 91.250 активних предузећа, од тога је 9.912 предузећа било без запослених радника и 53.199 самосталних предузетника, што показује да је 38.051 предузеће било правно лице (2,4 пута више него у РС), а 53.199 субјеката су били регистровани за самостално обављање дјелатности (скоро 2,5 пута више од РС).

Цјелокупна дјелатност у свим секторима привреде Републике Српске одвија се у 16.015 предузећа правних лица¹⁸ и у око 21.540 регистрованих самосталних занатских, угоститељских, аутопревозничких, трговачких и адвокатских радњи, грађевинских предузетника и осталих лица која самостално обављају дјелатност. У наредној табели дати су подаци о броју и секторској структури предузећа - правних лица регистрованих код судова у РС по Закону о предузећима до конца 2003.

	Сектор дјелатности	Број рег. предузећа	%
А	Пољопривреда, лов и шумарство	578	3,6
Б	Рибарство	17	0,1
Ц	Вађење руда и камена	77	0,5
Д	Прерађивачка индустрија	2509	15,7
Е	Производња и снабдијевање електричном енергијом, гасом и водом	74	0,5
Ф	Грађевинарство	868	5,4

¹⁶ Нема прецизних података о томе колико их је било активно, али овдје су урачунати они који су РЗС РС доставили извјештаје о пословању-завршне рачуне.

¹⁷ Регистар правних лица води се у Републичком заводу за статистику РС, а регистар предузетника води по службеној дужности сваки општински орган за своје подручје.

¹⁸ Према подацима из регистра правних лица који води РЗС РС, у 1996. години у РС било је регистровано 17.307 предузећа свих врста и облика власништва, а највише их је било у приватном власништву -13162. На жалост, немамо поуздане податке за ту годину о броју власника радњи који самостално обављају дјелатност из којих бисмо могли закључити о приближном броју радњи физичких лица.

Г	Трговина на велико и трговина на мало; оправка моторних возила, мотоцикала и предмета за личну употребу и домаћинство	6169	38,5
Х	Угоститељство	199	1,2
И	Саобраћај, складиштење и комуникације	925	5,8
Ј	Финансијско посредовање	103	0,6
К	Пословање некретнинама, изнајмљивање и пословне дјелатности	831	5,2
Л	Државна управа и одбрана; обавезно социјално осигурање	660	4,1
М	Образовање	383	2,4
Н	Здравствени и социјални рад	224	1,4
О	Остале јавне, комуналне, друштвене, социјалне и личне услужне дјелатности	2398	15,0
УКУПНО Република Српска		16015.	100

Табела 6 Број регистрованих предузећа у РС по секторима дјелатности (Стање 31.12.2003.)

Извор: РЗС РС, Саопштење, мај 2004.

Дакле, од укупно 16.015 регистрованих предузећа - правних лица¹⁹ у Републици Српској на дан 31.12.2003. године, свако друго предузеће, или 8.786 регистрованих субјеката, била су из области трговине (Г), угоститељства, туризма (Х) и остале јавне, комуналне, друштвене, социјалне и личне услужне дјелатности (О). Ради тога, овдје се може сумирати, да је 18,6% укупно оствареног GDP Републике Српске у 2003. години остварило 54,7% свих регистрованих привредних субјеката.

Да би се добио укупан број регистрованих субјеката за обављање дјелатности, горњем броју предузећа у привреди Републике Српске треба додати још око 21.540 радњи чији власници самостално обављају дјелатност, како је то приказано у наредној табели.

	Укупно	%	Жене	%
Занатске радње	4886	22,7	1719	17,7
Угоститељске радње	5319	24,7	3122	32,2
Аутопревозници	1853	8,6	18	0,2
Трговачке радње	7684	35,7	4217	43,5

¹⁹ Према подацима Занатске коморе РС број физичких лица-предузетника у РС је приближно око 16.000.

Грађевински предузетници	133	0,6	11	0,1
Здравствени предузетници ²⁰	180	0,8	100	1,0
Пољопривредници ²¹	-	-	-	-
Адвокатске радње ²²	200	0,9	70	0,7
Остала физичка лица која самостално обављају дјелатност)	1285	6,0	437	4,6
С в е г а	21540	100,0	9694	100,0

Табела 7 Број радњи чији власници самостално обављају дјелатност (март 2003)

Извор: Саопштење РЗС РС, јуни 2003.

Из претходних података види се да су у структури самосталног обављања привредне дјелатности најбројније трговачке радње (35,7%), затим угоститељске (24,7%), па занатске радње (22,7%), а на све остале самосталне радње отпада 16,9%.

Укупан број свих привредних субјеката у Републици Српској треба упоредити са 59.000 субјеката у сусједној Хрватској, око 96.000 привредних субјеката у Словенији, 181.000 предузећа у Пољској и са око 17,9 милиона предузећа у Европској унији, па ћемо закључити да је тај број у Републици Српској енормно мали. Када се томе дода и податак да је од 16.059 правних лица у РС само око 11.000 било активно, тј. поднијело финансијски извјештај о пословању у 2003. години, онда је слика о малом броју субјеката привређивања и (лошем) стању организованости привреде у РС још јаснија.

Закључак

Да мала и средња предузећа играју значајну улогу у свакој привредној структури вјероватно је добро познато свима који се баве економским развојем. Историјски посматрано, многа предузећа - данас свјетски гиганти - некад су била мала предузећа. Под утицајем развоја информационих технологија и телекомуникација присутан је и процес фрагментације и репрофилирања великих предузећа. Неоспорно је, међутим, да у свјетској тржишној утакмици доминирају велике фирме. Мале фирме својом флексибилношћу попуњавају постојећи тржишни простор. Привреда најбоље функционише ако се ради о комбинацији малих, средњих и великих предузећа. Сва три облика предузећа су нужна,

²⁰ Процјена аутора на бази података о броју запослених код здравствених предузетника.

²¹ Код РЗС РС не региструје се самостално обављање пољопривредне дјелатности.

²² Процјена аутора на бази података о броју запослених код адвоката.

а подјела између њих је вјештачка.²³ Велика и мала предузећа праве симбиозу. У недостатку великих предузећа на која би се мала предузећа ослонила, мала предузећа стварају кластере. Код нас нема искуства нити планског вођења ка кластерима.

Мада неоправдано и системски блокирана у бившој СФРЈ, мала привреда доказала је своју виталност не само што је мала него и што је приватна. Међутим, да би се израстањем из малих у велике фирме створила привредна кичма која ће моћи да држи привредну структуру, потребно је вријеме. У послеријатним условима мале приватне фирме уживају развојну подршку, али многе западају у тешкоће због недовољног познавања тржишних прилика, управљања овим типом предузећа и маркетинга. Нови бизнисмени у овој области су, предузетнички посматрано, храбри људи, али економски недовољно оспособљени. С друге стране, профит малих фирми, ако послују по закону, по правилу је сразмјерно низак и нити омогућава адаптације страних технологија, нити унапређење домаћих технологија.

Подршка микро и малом бизнису мора бити под повољнијим условима, јер овдје постоји знатан простор за запошљавање. Осим финансијске подршке, потребно је створити техничку инфраструктуру за подршку овим предузећима, кроз развој мреже технолошких паркова, инкубационих центара или пословних инкубатора. Њихов је смисао да пружају помоћ тим предузећима при оснивању и у почетним годинама рада – у којима су тешкоће у овим предузећима највеће.

Друга развојна могућност постоји у руралним заједницама. Анализом система насеља лако је уочити да постоји око 1500 субопштинских центара величине 500 до 2000 становника у којима су домаћинства била мјешовитог типа. Многа од тих насеља имају клицу предузетништва и посједе који се могу искористити као ослонац за развој производње хране. Овим заједницама је потребно самоорганизовање, образовна, развојна и финансијска подршка да би постале самоодрживе и кроз самозапошљавање, обезбиједиле себи егзистенцију. Многа од таквих насеља и заједница располажу ресурсима за производњу здраве хране, али се мора осигурати примјена европских стандарда у овој области, с једне стране, и одговарајућим законским прописима ријешити питање минимума социјалне сигурности пољопривредника, с друге стране.

Поред свих сугестија Влади Републике Српске, слиједи још једна, а то је да Влада мора осмислити и предузети мјере за стимулисање масовнијег оснивања малих и средњих предузећа, а такође и бржи, јефтинији и модернији начин за њихово регистровање и издавање дозволе

²³ В. Маркуљевић и други, *Ревитализација малих насеља у БиХ самозапошљавањем младих*, Међународни Форум „Босна”, Сарајево, 2001.

за рад. Јер, мишљење је аутора овог текста, из квантитета би проистекао и квалитет, који би довео до повећања GDP-а, повећања запослености становништва и спријечио би се даљи раст сиромаштва становништва. Тај задатак је, уосталом, и приоритет свих влада држава у окружењу.

Развијене земље су на вријеме схватиле да су мала и средња предузећа стуб развоја националне економије и створиле су оквире у којима та предузећа имају могућност за просперитет. Разним системима подршке развоја малих и средњих предузећа и предузетништва, владе развијених држава латентно димензионишу развој своје укупне привреде.

Један од опробаних и провјерених интегралних модела подршке развоју малих и средњих предузећа и предузетништва је у фази оснивања тих предузећа, а односи се на: асистенцију при регистрацији фирме, едукацију и тренинге за нове власнике/предузетнике, обезбјеђивање финансијског капитала кроз посебно креиране финансијске програме подршке, организовање бизнис инкубатора, пружање услуга у области иновације и развоја производа, пружање стручних услуга из области извоза производа и услуга и неке друге услуге које доводе до стимулисања оснивања нових и опстанка и успјешнијег пословања постојећих малих и средњих предузећа.

Литература:

1. **Early Warning System in Bosnia and Herzegovina, Base Line Report, June 2000.**, UNDP
2. **Систем раног упозоравања у БиХ, квартални извјештај јули - септембар 2001.**, UNDP
3. Рољић, Лазо: **Досадашњи процеси и оцјена постојећег стања трговине, угоститељства, занатства и туризма у Републици Српској**, Просторни план РС до 2015. године, Урбанистички завод, Бања Лука, 2005.
4. Маркуљевић, Владо; Рољић, Лазо; Кумалић, Јусуф; Вашко, Жељко: **Ревитализација малих насеља у БиХ самозапошљавањем младих**, Међународни Форум „Босна”, Сарајево, 2001.
5. Чомић, Ратко: **Проблем сиромаштва у БиХ**, Међународни форум „Босна”, Бања Лука, 2004. године
6. Фабрис, Никола: **Резиме макроекономских кретања - Макроекономски модел за Црну Гору**, Годишњи извјештај главног економисте за 2002. годину, 2002.
7. **Статистички билтени**, Републички завод за статистику Републике Српске
8. **Саопштења статистике националних рачуна**, Републички завод за статистику Републике Српске

9. **Статистички билтени: бр. 4/03 и 6/03**, Агенција за статистику БиХ
10. **Саопштења статистике националних рачуна**, Агенција за статистику БиХ, јули 2004.

THE CAPACITY OF REPUBLIKA SRPSKA FOR DEVELOPING OF SMALL AND MIDDLE ENTERPRISES

Ph. D. Lazo Roljić

Summary

The experiences in developed countries shown that small and middle enterprises has become the generator of development of whole economy and employing of people. The small enterprises are much more reliable on market demand, and they are able to rich a better financial results but by angaging of less business assets (fixed assets and working capital). They also contribute to permanent increase of employment. Just from that reason, the role of SME in total economy development of Republika Srpska in some last years has become more apparent. Small economy is dominant part of total economy measured by number of business subjects, by financial results, and also by number of employed people, compared by whole economy of Republika Srpska.

The number of registered enterprises in Republika Srpska for the last four years has been double increased, and from 8,441 registered subjects in 2000-th that number has grown on 16,019 in 2003-rd. However, that number, measured in relation to the number of citizens and compared directly by the number of registered subjects in neighbour countries and in EU countries, is minored. Identical comparing is possible to be done by GDP and by gross added value per employee.

Developed countries have timely realized that SME's are the „supporting pillar” of national economy development, and they have made the frames in which those enterprises have opportunity for progress. By different system's supporting meassures for development of SME's and entrepreneurship, the governments of developed countries do latent dimensioning the development of their whole economy. The government of Republika Srpska have to justify a policy and to take the measssures for stimulating of mass establishing of SME's, and also to find quicker, chieper and most contamporaneous mean for their registering and to getting a work approval licence. By the author's meaning, that would be path that from quantity originates the quality, which would lead to increasing of employment and to holding up of increasing of

population poverty. That task, after all, belongs to all governments in neighbour countries, or they have taken it as prioritized task in their economic policy.

Keywords: poverty, indexes of poverty in agriculture, endangerous of forest's eco-systems, endangered social groups, unemployment, productivity of employee, small and middle enterprises, gross domestic product, gross added value by employee

ПРЕДУЗЕТНИШТВО И КУЛТУРНЕ ВРЕДНОСТИ

Др Иван Шијаковић*

Резиме

У овом раду аутор истражује утицај културе, културних токова и културних вредности на економски развој, предузетничку иницијативу и друштвени прогрес. У претходној деценији појавило се доста радова који настоје да покажу велики значај и утицај културе и традиције на економију и привредни развој. Велики раскорак у економском развоју између појединих држава и региона у свету, покренуо је питање да ли је култура та препрека бржем развоју. Показује се да неке културе и системи вредности дају подршку и поспешују економски развој кроз предузетништво, иновације, креације, конкуренцију и иницијативу. На другој страни, постоје културе које својим традиционалним вредностима и ставовима спречавају иновације, креативност и слободу стваралаштва, што негативно утиче на привредни раст и економски развој. Једне културе стварају повољну предузетничку климу, а друге не.

Да би се ситуација променила, потребно је да дође до културног заокрета и промене културних вредности у одређеној средини и друштву. У историји налазимо доста примера који показују да су културни заокрети повољно утицали на економски и друштвени развој. Такви примери су протестантизам, конфучионизам, просветитељство, Мејџи реформација, либерализам, прагматизам. Постоје и примери који говоре да су културни заокрети негативно утицали на већ достигнути ниво привредног раста и економског развоја. У раду даље истражујемо које су то културне вредности које повољно утичу на развој предузетништва у савременим друштвима. Констатујемо да предузетничка иницијатива, иновација и креација долазе до изражаја у култури коју карактерише одлучност, спремност на такмичење, динамичност, сигурност, креативност, стварање, рад на дужи рок, образовање, знање и одговорност. На крају, у раду се износи теза да је предузетништво таква

* Др Иван Шијаковић, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

врста делатности које не нестаје „природно“ ни спонтано у друштву или код појединца. Предузетништво се учи кроз образовање, информисање и истраживање.

Кључне ријечи: култура, културне вредности, традиција, економски развој предузетништво, предузетнички дух, одлучност, иновација, иницијатива, образовање, одговорност.

Увод

*Симбол католичке визије је монах,
док је симбол протестантске визије
предузетник.*

Маријано Грондона

Теоријске расправе и емпиријска истраживања већ дуго указују на значај културе, културних разлика и културних вредности за економски и социјални развој и напредак у свету. Очито је да историја и „географија“ нуде много примера о успеху, преображају и напретку неких друштава са специфичним културним вредностима, док истовремено, на истом простору и у истом времену, постоје друштва чије културне вредности продукују сиромаштво, економско и технолошко заостајање, као и неповољну климу за предузетничку иницијативу и привредни раст и развој.¹ Економија и социјални односи су део културе, виши и сложенији

¹ У литератури се често наводе примери сличних економских и социјалних позиција које су после Другог св. Рата имале поједине далекоисточноазијске земље, земље Африке, те земље Латинске Америке. Овде ћу навести пример Јужне Кореје и афричке државе Гане. Почетком шездесетих година двадесетог века ове две државе су биле на сасвим приближном економском и социјалном нивоу. Наиме, у то време те две државе су имале приближно исти бруто национални производ по глави становника (мањи од 1000 долара), структура њихових привреда била је слична (доминирала примарна индустријска производња), мали извоз (углавном примарни производи и сировине). Обе државе су у то време примале приближно исти износ помоћи од међународних финансијских институција. Четрдесетак година касније Јужна Кореја је достигла бруто национални производ по глави становника од око 14 000 долара док је Гана за исто време достигла БНП по глави становника од 1500 долара. Јужна Кореја је данас на четрнаестом месту у свету по укупној економској развијености, Гана није међу првих сто земаља, Јужна Кореја је једна од најачих произвођача бродова на свету, међу највећим произвођачима аутомобила, електронских и дигиталних уређаја и других достигнућа модерне технологије. Гана је и даље остала земља која највише извози сировине (алуминијум, угаљ, дрво, какао рибу) а увози високоиндустријске производе и производе модерних технологија. Овде се може поменути и случај бивше Југославије и Јапана. Педесетих година двадесетог века Јапан је имао 570 долара БНП по глави становника а СФР Југославија 530 долара. Јапан је данас једна од 7 најразвијенијим земаља света, са БНП по глави становника од 24000 долара а СФРЈ се распала на пет-шест посебних држава, од

део укупне културе савременог друштва. Овај став произилази из чињенице да је рад основа културе, те да култура, истовремено, унапређује и трансформише рад. Њихов узајамни однос, повезаност, условљеност и подстицај представљају основу стваралаштва и напретка сваког колективног субјекта у друштву и друштва у целини.

Питање које се често поставља, не само у теоријским круговима, гласи: зашто неке културе продукују снажну економију, подстичу рад, стваралаштво и богатство, а друге не? Маријано Грондона (2004) сматра да су сви предмодерни вредносни системи и културе били „антиекономски”, нису продуковали одржив економски развој, јер је њихов вредносни систем стављао нагласак на нешто друго, „на пример, на спасавање душе египатских фараона, на уметност и филозофију у античкој Грчкој, правну и војну организацију у Римској империји, владање традиционалном филозофијом и књижевношћу у Кини, и на одрицању од света и тежњи ка вечном спасењу – често путем рата – у средњовековној Европи”. Културе у себи носе елементе који ограничавају напредак и развој, које у одлучним историјским моментима посежу за ирационалним елементима и поступцима. На другој страни, културе могу да буду врло рационалне, подстицајне и стваралачке. Културно наслеђе² и укореење колективне навике и дух, често имају одлучујућу улогу у усмеравању економског развоја и друштвеног прогреса. Овај рад истражује односе култура и културних вредности према раду, стваралаштву, економском развоју и посебно према предузетничком духу и предузетничкој клими.

Културни преображаји и економски развој

Кроз историју људског друштва сусрећемо бројне примере који потврђују да је промена културних вредности утицала на економски и друштвени развој одређеног друштва, неке средине, народа, етничке или културне групе. Промена културних вредности, усвајање нових културних токова, кохабитација различитих колективних културних вредности често су доводили до убрзања економског и социјалног развоја, уносећи у друштвени живот одређене заједнице такмичарски дух, жељу за

којих је једино Словенија достигла већи БНП по глави становника него пре распада СФРЈ, али и он је дупло мањи него код Јапана.

² „Кинеска, корејска и италијанска приврженост породици, однос Јапанаца према усвајању оних који не припадају сродничкој вези, одбојност Француза према улажењу у непосредне односе, немачко стављање тежишта на вежбање, секташки карактер америчког друштвеног живота: све то не проистиче из рационалних калкулација, већ из наслеђених културних навика” (Фукујама, 2004, 29).

успехом, напретком, стицањем материјалних вредности и богатства, за изласком и сиромаштва, за превазилажењем економских, социјалних, демографских и других тешкоћа и проблема. Негде су промене културних вредности једне групе, једног колективитета или једне средине утицале, са мање или више непосредно видљивих трагова, на културе и културне вредности у свом ужем и ширем окружењу. У наставку текста биће више речи о неколико познатих примера како су нови културни токови и промена културних вредности утицали на економски и социјални напредак друштва.

а) Протестантизам

Најпознатији пример је појава протестантизма и протестантистички захтев за реформом католичке цркве из петнаестог века. Вебер је први истраживао основне карактеристике протестантизма и указао на директну везу протестантистичких културних вредности са настанком и јачањем капитализма. Протестантизам је унео неке значајне нове културне вредности које су подстакле „дух капитализма”, те у први план човековог рада и живота унеле принципе који покрећу жељу за активношћу, стицањем, богаћењем, материјалним богатством, значајем индивидуалних иницијатива и способности.

Стицање материјалних вредности и богатства била је основна вредност коју је протестантизам увео у свој верски и етички кодекс. Стицање новца, сматра Вебер (1968. стр. 25), коју је прокламовао протестантизам, била је основна покретачка снага предузетничког духа, рада и залагања који су одлучујуће допринели развоју духа капитализма. „Дух капитализма” сукобио се са традиционалним преткапиталистичким вредностима које су се формирале на темељу средњовековне католичке верске етике. Суштина тих вредности јесте низак ниво потреба код већине становништва, посебно потреба за већим радом и стицањем новца и осталих облика богатства. Било је потребно да се промени таква традиција, да се рад, новац, богатство и стицање истакну као нове вредности, као нешто што се не противи божанским принципима већ непосредно кореспондира са њима. Овде треба нагласити да сам Вебер није сматрао да је протестантизам једини узрок и фактор који је утицао на настанак и развој капитализма (како то многи аутори истичу) већ да је то елемент који је значајно допринео обрту у схватању и разумевању потребе да се више ради, да се посвети професији, да се подстиче материјални развој и напредак друштва, да се стиче и богати. Капитализам и индустријски напредак и развој формирали су једну сасвим нову културу. Вебер је себи поставио задатак да истражи шта се је од „извјесних карактеристичних садржаја те културе могло, можда,

припасти утицају протестантске реформације као хисторијском узроку” (Вебер 1968, 75), а никако да докаже да је „капитализам као привредни систем” искључива и једина творевина реформације.

Вебер је схватио подударност у културном преокрету који су донели протестантска реформа на плану духовног живота и капиталистички начин производње у схватању значаја рада и материјалног богатства. И једно и друго су захтевали раскид са традиционалним културним вредностима, са доминацијом ирационалног, судбоносног, датог и одређеног у човековом животу. Они су трагали за новим културним елементима који ће направити обрт у схватању и разумевању значаја човекове делатности, човекових напора и човекових могућности.

У чему је суштина тог културног обрта? Класична хришћанска вера упућује на то да човеков живот, имовина, способности, властита и колективна достигнућа зависе од невидљиве, објективне силе, а не од човекових способности, знања и вештина. Без обзира на ниво индивидуалног и колективног достигнућа и успеха (не успеха), човек мора да буде захвалан Богу, некој објективној сили и да тражи искупљење за свој положај, стање и место у животу, да све што ствара и ради буде у славу божију. Протестантска, посебно калвинистичка, реформа тражи да човек постане свестан својих вредности и способности, да буде захвалан раду, послу, професији, хтењима, одлучности и могућностима да ствара, мења и напредује. Вебер истиче да је „социјални рад хришћана” (у смислу колективног стварања) дат према божијим захтевима и у сврху која Богу одговара. На другој страни, „социјални рад калвинисте стоји у служби овоземаљског живота свих људи” (Вебер, 1968, 95), те се његовим увећањем, увећава и слава божија. На тај начин рационално, свесно и корисно постају основ човекове вере. Човек радом и стварањем узноси славу и поштовање богу, уместо да чека судбину и сигурност тражи у милости божијој („сигурност милости”).

У традиционалном (посебно средњовековном) хришћанству само изабрани могу чинити добра дела у славу божију и заслужити „сигурност милости”, човек је изабран или одбачен, од њега ништа не зависи. У калвинизму „Бог помаже онима који сами себи помажу”, човек своје спасење заслужује радом и стварањем. Вебер истиче да је „нормалан средњовековни католички лаик живио, у етичком погледу, унеколико од данас до сутра”, да је понизно и узорно извршавао „своје традиционалне дужности”, смењујући добра дела и грехове, који су се наизменично потицали, а једно од њих је на крају одређивало његову „овоземаљску и вечну судбину” – изабран или одбачен. „Бог калвинизма је од својих захтевао не само поједина добра дела него и до једног система уздигнуто оправдање добрим делима ... јер се само у једном фундаменталном

преображају смисла читавог живота у сваком тренутку и у сваком делу могло да потврди деловање милости као издизања човека из природног стања у стање милости” (Вебер, 1968, 111, 112). Католичка аскеза се састојала у покајању, покори, очекивању милости, растерећењу од греха, живота у страху од новог греха, док се протестантска аскеза испољавала у Декартовом ставу *cogito, ergo sum* (мислим, дакле, постојим), то је омогућило претварање „еванђеоских савета” у световне, овоземаљске, рационалне, свесне поступке и мотиве за рад и стварање у салву божанског на овоземаљски начин који уздиже човека и његову заједницу као властити, социјални производ. Сада сваки истински хришћанин није морао бити само калуђер, већ радник, стваралац, са јасно испољеним жељама, способностима и мотивима да ради, стиче и поседује богатство.

Оваква промена вредности и ставова коју је донела протестантска (калвинистичка и методистичка) реформација хришћанства, погодовала је настанку једног новог економског и привредног система који је захтевао слободног и свесног човека коме ће рад, стварање, мотивација и постигнуће бити истовремено и главни покретач и мера вредности, смисао и услов живота и опстанка. Може се рећи да је протестантизам био катализатор убрзаног настанка и развоја капитализма, али је, истовремено и капитализам својим деловањем и развојем, потврђивао смисао неких ставова и вредности протестантизма, чинио их рационалним, могућим и приступачним. Протестантизам и капитализам (у својој првобитној, почетној фази) су се узајамно условљавали, „потраживали”, захтевали и догађали.³

Главни преокрет у протестантској култури и реформацији догађа се на плану поимања суштине рада. Како Вебер истиче, рад се у протестантској етици схвата пре свега, као „од Бога прописана *самосврха* живота уопште,.... неимање воље за рад је симптом недостајућег стања милости” (Вебер, 1968, 176). Дакле, рад је суштина којом се исказује и потврђује сваки човек без обзира на његово материјално стање и друштвени положај. Неки лутерански и калвинистички тумачи и мислиоци (Бакстер, Цинседорф), па и мормонски ставови, иду толико далеко да сматрају да „они који не раде не треба ни да једу”, или да „ни имућан човек не треба да једе ако не ради, јер иако њему за његово одржање није потребан рад, он мора да ради јер је то божија заповијед

³ Можда то најбоље објашњава следећи Веберов став о суштини протестантског културног обрта: „Не доколица и уживње, него само рад, по недвосмислено објављеној вољи божијој, служи увећању његове славе. Траћење времена је први и принципијелно најтежи од свих грехова. Још се не каже као код Франклина: „време је новац”, али та реченица важи, губљење времена, празном причом, луксузом, чак и спавањем дужим од 6 до 8 сати морално је апсолутно за осуду. Докона контемплација је Богу мање угодна него активан рад и мотив у позиву” (Вебер, 1968, 173).

којој се покоравају и богати и сиромаси”.⁴ За средњовековну теологију рад је „природни закон” нужен за одржање појединца или заједнице. Ту се допушта могућност да човек не ради ако може да живи од свог поседа, или да контемплацијом, молитвом и „службом божијом” шири благо и утицај цркве, чиме заслужује милост и излази из оквира природне нужности коју подразумева рад. Овако схватање рада показује да се привреда и економија у средњовековној култури није могла развијати бржим темпом, да није могло бити општег и личног друштвеног напретка. На другој страни, „протестантска етика” својим схватањем рада као богоугодне активности, пружала је повољан простор за настанак нове индустријске и масовне производње, економског процеса који ће, на различите начине, укључити све људе и све друштвене слојева. Онај ко ради, ко се залаже, ко трага за новим позивима и напретком у професији и послу, ко се богати на праведан начин чини, према лутеранској, калвинистичкој и пуританској радној аскези, праведно дело и заслужује божију милост у овом свету и бива награђен за свој труд.

Важан елеменат културног преокрета у протестантској реформацији који је подстакао рад, стварање, развој и богаћење, Вебер проналази у ставу који каже да је „хтети бити сиромашан... исто је што и хтети бити болестан” (Вебер, 1968, 183). Пристајати на то да се буде сиромашан поистовећује се са пристајањем да се буде болестан, бескористан или на лошем гласу, а све то је „штетно за славу божију”.

Ако се резимирају Веберови ставови о ефектима „протестантске етике” на настанак капиталистичког система производње видимо да су то следећи елементи: одбацивање доколичарења и „безбрижног уживања у поседу”; обуздавање луксузне потрошње и расипања богатства; стицање богатства на праведан начин својим радом претвара се у божији захтев; рад постаје човекова сврха и смисао; богатство и посед употребљавају се у рационалне и корисне сврхе; штедња постаје богоугодна врлина;⁵ поштовање и посвећеност свом позиву; рад и труд нису природна нужда већ човекова дужност према Богу; материјална, „спољашња добра” добијају све већи значај у човековом животу; човек мора да се стално

⁴ Вебер, 1968, стр. 176.

⁵ Вебер сматра да је оживљавање методизма претходило процвату енглеске индустрије крајем 18. века и поткрепљује то ставовима Џона Веслија: «Ја се бојим да није, где се богатство повећало, садржај религије у истој мери опао... јер религија мора у истој мери да ствара како радиност тако и штедљивост, а ове не могу опет да произведу ништа друго него богатство. Али ако се повећава богатство онда се повећава понос, страст и љубав према свету у свим њиховим облицима... Ми не можемо спречити људе да буду марљиви и штедљиви, ми морамо све хришћане опомињати да стичу колико могу и да штеде колико могу, што стварно значи да се богате, али и да дају колико могу да би порасли у милости” (Вебер, 1968, 205).

потврђује својим рационалним, овоостраним квалитетима⁶, као што ужива у оностраним блаженству; потврђивање у раду представља главни покретачки мотив човековог живота и стваралаштва уместо усамљене контемплације и скрушене молитве.

Протестантска реформа захтевала је више простора за човеково свесно, рационално, разумско и лично деловање, за осећај властитог учешћа и доприноса у свакодневном раду и животу. То је био почетак борбе за слободу, индивидуалност и самосталност човека, која ће се касније још одлучније испољавати кроз различите покрете и револуције, посебно током 18. и 19. века. Индустијска револуција и настанак капитализма имали су основни захтев за „потпуним ослобађањем” човека, радника од свих материјалних и духовних стега и препрека. Једино потпуно слободан човек могао је да се посвети раду и обавезама које је захтевао надолazeћи период индустријског развоја. „Протестантски дух” је представљао повољну духовну климу и културну подлогу на којој је могао да се развија „капиталистички дух” рада, стицања и богаћења. „Тек је протестантска реформација први пут створила економски развој у северној Европи и Северној Америци. До реформације, Европу су предводиле Француска, Шпанија (у савезу са католичком Аустријом), север Италије (колевка ренесансе) и Ватикан. Протестантска културна револуција је све променила, тако да су другоразредне нације – Холандија, Швајцарска, Велика Британија, скандинавске земље, Пруска и бивше британске колоније у Северној Америци – преузеле вођство. Економски развој, у форми индустријске револуције, донео је богатство, престиж и војну моћ новим вођама. Поред тога, непротестантске нације су морале да се суоче са реалношћу да ће ако не успеју на плану економског развоја, потпасти под доминацију протестантских земаља. Морале су да бирају између протестантске хегемоније и својих традиционалних ?резистентних? вредности – свог идентитета”.⁷ Дакле, промена културних вредности и културног амбијента, представљају важан (не и једини) услов за промену економских и социјалних принципа и односа у друштву. Овде се показује важност културног преображаја, културног заокрета у једној средини, једном друштву или колективном простору, али и спремност људи да започну један такав преображај, када постане јасно да постојећи културни токови и културне вредности нису у стању да продукују напредак друштва у било којој области, већ доводе до његове стагнације, његовог „резистентног” стања и пропадања. Да би

⁶ Капиталистички успех једног члана цеха био је - ако је он био законито постигнут – доказ његова потврђивања и стања милости, дизао је престиж и пропагандне шансе секте, и стога је био радо виђен” (Исто, стр. 249).

⁷ М. Грондона, *Културна типологија економског развоја*, у: Л.Е. Харисон, Хантингтон П.С., *Култура је важна*, Плато, Београд, 2004. стр. 113.

овакав културни преображај постигао ефекат, потребна је спремност и одлучност људи у области економије, технологије и социјалних односа да прихвате изазов и нове околности како би се отворио простор за напредак друштва. Претходни став Маријана Грондоне упућује на закључак да промена културних вредности није значајна само за средину у којој се догодила, већ и за уже и шире окружење. Култура делује подстицајно на промене у окружењу, али и врши притисак на „резистентне”, конзервативне, затворене и споре културне средине, групе и колективе, да се мењају, прилагођавају, усмеравају, да дају свој одговор на нове изазове и нове околности. То даље показује да се економске, технолошке, па и социјалне промене могу наметнути, „увести”, „донети” једној средини, једном друштву, али оне не могу дати пуни ефекат, нити могу бити прихваћене, док не дође до културног преображаја и културног амбијента који ће бити свестан неопходности промена и прихватити их као своје, артикулисати их, дати им властито обележје. „Протестантска етика” је прави пример како промена културних вредности утиче на промене у економској сфери и развија производни, стваралачки дух. Овде је дошло до подударности захтева за променама у духовној и материјалној свери у одређеном времену и одређеном простору. Међутим, често се дешава да до те подударности не долази, тада једна од поменутих страна трпи више утицаја и притиска, што условљава заостајање у укупном развоју друштва, ствара лошу друштвену климу, поставља препреке било каквим иновацијама и променама у друштву

б) Конфучијанизам

Земље које баштине конфучијанску културну традицију (земље источне Азије) данас се налазе у групи земаља са најразвијенијом економијом (Јапан), или су развиле веома снажне економије, без обзира на мали простор и оскудне природне ресурсе (Тајван, Хонгконг, Сингапур), или већ годинама имају највећу стопу економског раста (Кина), или имају неколико снажних, светски значајних и утицајних компанија (Јужна Кореја). Конфучијанизам⁸ као културна традиција

⁸ Суштину конфучијанске филозофије, етике и начина живота, коју је заговарао Конфучије у крајем 6. и почетком 5. века пре н. е., чине следећи принципи: *жен* (доброта, човечност), *ли* (обреди, норме), *ионг* (оданост својој природи), *шу* (узајамност) и *сјао* (синовљева љубав). Свих ових пет елемената сачињавају врлину (*ди*) која је централно место конфучијанске филозофије. Током историје ове вредности су се испољавале на различит начине, зависно од одређених друштвених односа и друштвене средине. У Кини су *ионг*, *шу* и *сјао* продуковали централни значај породице, племена, одлучујућу улогу оца и оданост сина оцу, жене - мужу, млађег брата – старијем брату. У већини источноазијских земаља изворни конфучијански принципи развиле су осећај дужности

(филозофија, етика, начин живота) испољио је (као ретко која друга култура) огромну противречност, показао своје двоструко лице. На једној страни, конфучијанизам је продуковао и одржавао специфичан феудални систем, који се у Кини одржао више од два миленијума кроз бројне династије, у Кореји се јавио у 12. веку, а у Јапану се посебно испољио у периоду Токугава. У том времену конфучијанизам је почивао на својим класичним принципима и успешно одбијао све покушаје економске, политичке и социјалне трансформације и модернизације. У теорији је владало мишљење да је конфучијанска култура, са доминантним породичним вредностима, ограничавајући фактор и препрека пословним иновацијама и економском успеху тих средина и географског простора. На другој страни, почевши од краја 19. века у Јапану, те посебно после Другог светског рата у осталим источноазијским државама, а данас посебно у Кини и делимично у Вијетнаму, конфучијанска култура, традиција и мисао постали су главни покретачи реформи, предузетничког духа и економског напретка.

Шта је условило такав културни преображај? Који су културни елементи и етички принципи конфучијанизма који су „дозволили”, прихватили и подстакли источноазијску модерност?

Овде се још једном потврдила теорија која каже да исте културне вредности могу дати различите економске и социјалне резултате. То констатује и Лусијан В. Пај (2004, 387), када каже да исте вредности, чак и у исто време, „које постоје у потпуно различитим околностима могу дати, а обично и дају, различите ефекте”, док на другој страни, исте вредности у различитим временима могу се „комбиновати на различите начине и тако произвести различите ефекте”. То значи да неке традиционалне и укорењене вредности поседују карактеристике универзалних вредности. Виљем де Бари (1998) истиче да је конфучијанизам формирао неколико универзалних „азијских вредности” као што су саосећање, дистрибутивна правда, свест о обавези, ритуал, јавни дух и групна оријентација, које могу да се равноправно мере са вредностима које су произвели протестантизам, просветитељство, рационализам и друге „западне вредности”.

Конфучијанска оданост ауторитету и спремност да се поштују правила, довела је до тога да се прихвата водећа улога државе (влада) у тржишној економији источноазијских земаља, како оних које су прихватиле капитализам, тако и модерне социјалистичке Кине. Одговорна, предузимљива, рационална и друштву пријемчива држава (влада) показала се од пресудне важности за успон Јапана и четири мала

(према породици, држави, колективу, предузећу, компанији) што је било од одлучујуће важности за прихватање индустријализма и капиталистичког привредног система.

„економска тигра (змаја)” на југоистоку Азије. Поштовање узора и „органска солидарност”, прожета људском интеракцијом у складу са заједничким тежњама и толеранцијом, представљају вредности које су допринеле бољем укључивању у савремене привредне токове. Централно место породице у већини источноазијских земаља, као централне вредности конфучијанизма, допринело је бржем развоју породичних предузећа и породичног бизниса. „Слика породице као микрокосмоса државе, и идеала државе као проширене породице, указује да је породична стабилност суштински важна за политички живот и да је суштински важна улога државе у осигурању органске солидарности у породици”(Ту Вејминг, 2004., 411). Жеља за властитом изградњом и „самокултивисањем” представља „азијску вредност” која је подстакла масовно и квалитетно образовање и допринела да оно постане „цивилна религија друштва”(Ту Вејминг) и покретач бржег развоја и напретка друштва. Оно што је допринело културној трансформацији и успону модерности код источноазијских друштава јесте њихова спремност да се учи од других и да се цене резултати и успех других. У Јапану је та спремност показана већ више од једног века. То се посебно испољило у прихватању „западних” знања у области науке, технике и технологије, што је омогућило да и сами стекну висока знања, способности и вештине и тако модернизују своју привреду, економију и друштво у целини. Како наглашава Ту Вејминг, таква „позитивна идентификација са Западом”, као и такав „модел креативне адаптације” који су учинили да дође до потпуног реструктурисања економије и начина живота, те брзог успона и напретка источноазијских држава, „нема преседана у људској историји”. Кроз адаптацију, идентификацију, учење, прихватање развијеног и напредног дошло је до трансформације традиционалне конфучијанске културе и истицања нових вредности: спремност да се учи од других; оданост раду, заједници; жеља за новим и вишим достигнућима; штедљивост, марљивост, такмичење. Све ово учинило је да источноазијске земље и даље постижу велике резултате у економији, социјалним односима и политици и постају равноправан партнер и респективан конкурент западној развијеној тржишној економији.

Конфучијанизам, како запажа Фукујама (1997), истиче дужност⁹, оданост и обавезе као важне карактеристике индивидуалног и групног деловања, „због тога што се човек у овом учењу замишља као појединац углабљен у читаву мрежу постојећих друштвених односа”(стр.284). То је довело да породичне везе у многим „конфучијанским” друштвима имају

⁹ Фукујама констатује да је у традиционалној Кини „дужност према породици надилазила све остале дужности, укључујући и обавезе према цару, небесима или било којем другом извору световног или божанског ауторитета”(Фукујама, 1997., стр. 93)

централно место у покретању и развоју бизниса. Овај елемент конфучијанске традиције одлучујуће је утицао на развој југа Кине, област Фуџијан и Квангдонг. Из тог подручја потиче највише емиграната у кинеским заједницама у Сингапуру, Малезији, Индонезији, Хонгконгу, Тајвану. Иако се та имиграција одиграла пре неколико генерација, они су одржали своје породичне (племенске) везе са Кином и свој капитал улагали у породичне и племенске пословне мреже на југу Кине, што је довело до економског бума тог подручја. Слична ситуација је и у јужној Кореји. Наиме, ту су пословни и предузетнички подухвати везани за породични бизнис, иза свих великих корејских компанија стоји као оснивач нека породица.¹⁰ Фукујама напомиње да су породични (племенски) односи у Кореји још шири него у Кини, јер људи тамо траже заједничког претка чак тридесетак генерација уназад, те племена имају по неколико стотина хиљада сродника. Међутим држава је, у жељи да имитира модел Јапана и неких западних земаља, утицала да се од малих породичних предузећа развијају велике светске компаније. Оно што је посебно покренуло корејску привреду и пословање јесте велика спремност малих предузетника да своју децу образују и тако припреме да буду успешни менаџери, модерни предузетници и власници. У јапанској конфучијанској традицији улога породице, очевог ауторитета, синовљеве љубави и безусловног поштовања, много мање је наглашена неко у кинеској и корејској традицији. Везе унутар породица много су мање изражене него у кинеској и корејској породици. У јапанској трансформацији конфучијанских вредности централно место добила је врлина *оданости*. Међутим, оданост у овом случају подразумева оданост врховном политичком ауторитету, господару (посебно феудалном господару – *даимуо*), вођи групе. Ово потиче од самурајске и шогунске културе и традиције и њихових етичких правила (*бушидо*) на коју се конфучијанизам наслањао. Оданост колективним субјектима има приоритет у односу на оданост породици. У модерним предузетничким, пословним и економским односима у Јапану, принцип оданости огледа се у оданости менаџера својој компанији, запосленог радном месту и радној групи, младих образовном систему, свих запослених високој радној етици, чију суштину чини тежња ка перфекционизму, као и оданости свих грађана нацији и држави.

Трансформација конфучијанске културне традиције у систем вредности који подстиче и ствара предузетничку иницијативу, дух и

¹⁰ „Испод споља наметнутих корпорацијских цинова, као што су Хјундаји и Самсунг, леже фамилијаристичка предузећа настала изнутра, која се споро прилагођавају професионалном начину управљања, јавној својини, раздвајању управљања од својине и деперсонализованом, хијерархизованом корпорацијском начину управљања” (Фукујама, 1997, стр. 139).

иновативност, а све то утиче на снажан економски развој и напредак, показују да „културне традиције настављају моћно да утичу на процес модернизације” (Ту Вјеминг, 2004), на разним просторима планете.

в) Други културни обрт

Протестантизам (инсистира на улози појединца) и конфуционизам (истиче вредност колектива, институција, ауторитета) представљају два важна примера културне трансформације и културних вредности које су у истим или различитим условима и времену дали сличне или различите економске, социјалне и политичке резултате и успехе. Поред та два примера могу се поменути још неки културни преображаји и културне вредности који су утицали на привредну, економску и друштвену модернизацију и развој, пре свих просветитељство, либерализам, Меици рестаурација и прагматизам.

Просветитељство је донело нове вредности као што су слобода, природно право, правна једнакост, свест, закон, поштовање приватности, индивидуализам, рационалност, просвећеност маса. Основна порука просветитељског учења односи се на став да историја људског рода треба да буде сведочанство о сталном напретку. Ово је била покретачка мисао и подстицај за ослобађање човекове енергије, како индивидуалне, тако и колективне, у свим областима људског деловања и стваралаштва. Ово се манифестовало у захтевима да се човек ослободи аутократске монархије потпомогнуте племићко-клерикалним слојем који је упорно штитио феудални друштвени поредак. Слобода и једнакост за угњетене слојеве, као основно човеково право, прокламовано је како од стране француских теоретичара просветитељства, тако и од стране масовних покрета буржоазије и пролетаријата који су касније уследили. На удару теоријске критике француског просветитељства и масовних покрета који су њиме инспирисани у Француској, Енглеској и Америци, нашла су се три главна стуба феудалног друштвеног система: монархија, племство и католичка црква.

Вредносни систем који су прокламовали представници просветитељског учења погодовао је наилазећем периоду економског развоја друштва, првенствено успону индустрије и трговине, као и реформи пољопривреде. Ширење приватног власништва и ослобађање људи од бесплатног служења феудалним господарима, створило је снажан потенцијал за економски развој и друштвени напредак у западним земљама током 18. и 19. века. Просветитељство је представљало једну од инспирација за преображај културе и настанак нових културних вредности у државама ортодоксног католичког духовног простора. Тај

културни преображај, заједно са протестантском етиком, покренуо је убрзани технолошки, индустријски, економски и привредни развој западних земаља.

Либерализам делује (више од три века) као идеологија и покрет који носи у себи захтев за више слободе, рационалности, конкуренције, подстицаја, трагања за новим, свежим, бољим. Обично се истиче економски и политички аспект либерализма. У основи свега либерализам види интересе, потребе и вредности као покретаче напретка и развоја појединца, а затим његове уже и шире заједнице као и целог друштва и човечанства. Тежња за природним правима и могућностима човека као слободне, самосталне, независне и креативне личности који су били спутани, потиснути и негирани у средњем веку од стране цркве и сталешке структуре друштва довела је до појаве првих захтева за променом таквог стања. Либерализам се појавио као идеја за ослобађањем човека од доминације сталешке и црквене структуре. Он је поставио питање поделе друштва на јавну и приватну сферу где би јавну сферу штитила строга државна правила, а приватну сферу сачињавало право човековог избора. Либерализам је тражио различитост, конкуренцију и еманципацију у свим областима човековог живота и деловања. Од првих почетака па до данас либерализам се увек појављивао, настајао, обнављао, ревитализовао и афирмисао као идеја слободе и ослобађања од затвореног, тромог, заосталог, економски нерационалног, недемократског и ригидног друштвеног система и њему пратећих идеологија

Економска доктрина либерализма полази од става да се друштвени сукоби и противречности могу претворити у здраво економско такмичење на бази поделе рада, приватне својине и индивидуалне способности и спремности за ангажовање. У производњи постоји основни принцип индивидуалне, личне предузимљивости, снажљивости и иницијативности сваког предузетника. Приватна својина је основа која ствара мотив и интерес да се повећава профит и добит, а да се минимализују трошкови и губитак. У таквом економском захтеву држава губи улогу регулатора привредног живота, а пажњу скреће на заштиту приватне својине и слободне тржишне утакмице између привредних субјеката, како унутра тако и споља.

На плану тржишта и размене роба и услуга либерализам заговара слободно кретање робе, рада и капитала, равноправност и неограниченост у приступу њихових носилаца како у локалној, тако у широј средини и у укупним међународним релацијама. Понуда и потражња је неприкосновени и неспутани закон који одређује цену роба и услуга. Свака интервенција државе или локалне власти у тој области сматра се реметилачким фактором у слободним економским токовима. Због тога

либерални покрети често протестују против високих пореза и нестимулативних пореских стопа у појединим државама или регијама. Врхунац либералне економске доктрине јесте да *тржиште нема унутрашњих ни спољашњих граница, државне границе за тржиште не постоје*. Наравно ово је тешко оствариво, и у најразвијенијим срединама данас јер се стално намећу неки видови ограничења слободног протока робе, новца, рада и капитала (протекционизам, монополи, антидампиншке цене, нелојална конкуренција, субвенције и слично).

Либерализам прихвата неједнакости у друштву настале на основу слободног тржишног такмичења. Потрошачка психологија и логика се јављају као израз потреба сваког појединца а њихово задовољење показује способност индивидуалног и колективног доприноса задовољењу постојећих потреба и интереса и стварању нових. Основна максима економског либерелизма средином XIX века (када се највише приближио условима слободне конкуренције) била је: *„laissez faire – laissez passer (нусту да ствари иду саме од себе)*.

Мејџи рестаурација (револуција просвећености) је специфичан културни преображај у Јапану у другој половини 19. века. Јапански цар Мутсу Хиту из династије Мејџи 1868. године уз подршку надлазеће буржоазије, једног дела племства, па и делимичну страну подршку збацује дотадашњу шогунску власт и уводи апсолутну монархију. Царска власт уводи значајне реформе у јапанско друштво, прекидајући тако изолацију Јапана која је трајала претходна три века. Овим реформама укинута је феудална расцепканост земље, социјални сталежи су изједначени у правима, држава је подељена на *префектуре* које су биле обавезне да се покоравају централној власти, уведено је право приватне својине на земљу и осталу имовину укидањем феудалног права својине, модернизована је армија, реформисано је школство, уведене су многе институције сличне европским и америчким, донесен је први устав (1889. године) који је увео парламентарну дводому монархију, уместо апсолутистичке.

Ово је пример где се културни преображај и заокрет у систему вредности „уводи одозго”, од стране владајућег поретка, а не да долази „одоздо” од стране образованих, интелектуалних, научних кругова или масовних покрета. Мејџи рестаурација је подстакла снажан развој јапанског друштва, посебно у области индустрије, технологије и трговине. Млади људи су масовно одлазили на школовање у Европу и САД, доносили нова знања, информације и вештине, почела је економска сарадња са западним земљама, све то је убрзало економски и друштвени развој Јапана у наредном периоду. Ово нам показује како промена

културних вредности подстиче привредни и економски развој и ствара повољну друштвену климу за предузетништво и пословање.

Прагматизам је филозофско и политичко учење, пре свега у Америци (најзначајнији представници Џемс и Дјуј), које је подстакло размишљање о значају практичног, непосредног, конкретног деловања човека у његовој средини. Он је унео преображај у област духовног и вербално изражавања, захтевом да се све то изразу кроз практичну корист и материјалне вредности. Теорија је, за прагматизам, само претпоставка и инструмент за решавање одређених проблема, а не решење само по себи. Истина која се у раду не покаже прикладном, добром и корисном, те која не води напред, за прагматизам је мртва истина. Човек и друштво само у раду и пракси могу стећи праву оријентацију и кренути ка прогресу. Према томе, ни човек ни друштво нису сами по себи дати, они се развијају и остварују према могућностима. Џон Дјуј сматра да је решење сваке друштвене кризе могуће кроз сталну потребу усклађивања старог са новим, прошлости са будућношћу, традиције са иновацијом. Дјуј одбацује револуцију и сматра неопходним реконструкцију и реформацију друштва и друштвених односа. Промена треба да буде свакодневна, иновација да оплеменеује традицију, прогрес да надилази конзервативизам.

Идеје које је заступао прагматизам представљају један културни катализатор који је утицао на развој стваралаштва, индивидуализма, тежњи за радом и стицањем, схватањем значаја практичног и конкретног за човека и друштво у САД крајем 19. и почетком 20. века. Прагматизам је био одговор на класични либерализам, конзервативизам и учмалу културу тога времена. Сматра се да је он био један од подстицаја снажног индустријског и привредног развоја тадашњег америчког друштва.

Оде су поменути неки карактеристични примери културног преображаја и културних вредности који су подстакли развој друштва и омогућили стварање повољне друштвене климе за развој предузетништва и пословања. Постоје и бројни примери где су култура и културне вредности утицали негативно на економски и друштвени развој, односно довели до његовог успоравања и опадања, или су пружали отпор сваком преображају и модернизацији. Овде ћу поменути само три примера: исламску револуцију у Ирану крајем седамдесетих година 20. века, талибански режим у Авганистану и комунистичку диктатуру у Северној Кореји.

Вредности које подстичу предузетништво

Вредности су друштвене и индивидуалне категорије које обухватају област психолошког стања и доживљаја личности, колектива, групе,

заједнице. Вредности се налазе у основи свих човекових делатности, понашања, намера, као и човекове друштвене свести. Вредности се испољавају у облику ставова, мишљења, представа, веровања, убеђења, понашања, одлука и чињења. Вредности су пратећи моменат потреба и интереса, врше њихово усмеравање, селекцију и корекцију. Постоје универзалне вредности (живот, слобода, лепота) и изведене, посебне, „инструменталне” вредности (материјално богатство, знање, правда). Вредности се могу разврстати и према областима у којима се испољавају (правне, социјалне, економске, политичке, културне). Овде говоримо, пре свега, о културним и економским вредностима које утичу на пословање и предузетнички дух једног друштва, једне средине или заједнице. У савременој теорији све више се говори о повезаности економских вредности (практичних, непосредних, рационалних, краткорочних) и културних вредности (образовање, знање, патриотизам, религија, поверење, правда, врлина, идеологија, утопија, традиција). Како каже Маријано Грондона (2004), „економски развој је сувише значајан да би био препуштен само економским вредностима”, односно, сам економски развој треба схватити као „културни процес”.

Једна од првих културних вредности које погодују економији, посебно предузетничком духу, јесте **одлучност**. Да би се постигао економски развој мора постојати одлучност (појединца, групе, заједнице) да се рад стави у центар збивања и система вредности, да се подиже продуктивност, да се улаже у развој. Одлучност је показатељ личне или колективне способности, спремности, настојања, аутономности, снаге, моћи у деловању и односима у друштву. Одлучност је покретачка енергија рада и деловања, подстицај и предуслов индивидуалног и колективног успеха. У предузетничком духу и пословној култури, одлучност значи храбро настојање сваког пословног субјекта да се унапреди своје пословање и пословање у свом окружењу. То је предуслов да се донесе одлука о покретању сопственог бизниса, да се унапреди, реорганизује и усаврши нека пословна активност, да се развије нови концепт, побољшају услови у друштвеној средини, да се учини одлучујући заокрет у економији и друштву. Предузетничка активност може бити динамична и продуктивна у пословној култури у којој се испољава храброст и одлучност да се истражује, подигне пословни и образовни ниво, уведе иновације, откривају нова тржишта и нови пословни простори, поштује квалитет, стандарди и пословна етика. Може се рећи да је економски развој један стални процес *одлучног* настојања да се стимулише рад, повећа продуктивност, инвестира, развија такмичарски дух, уведе иновације и унапређује организација пословања.

Спремност на **такмичење** и конкуренцију са другим пословним субјектима, другим културама и просторима, представља важну вредност

савремене културе, посебно пословне културе и предузетништва. Бити спреман на изазов са било које стране, на одговоре у пословном замаху и предузетничкој иницијативи, представља стимулативну атмосферу за развој бизниса и његов успех. Такмичење ствара предуслове за **динамичност** пословања и рада у некој средини као битан елемент пословне културе. Динамичност је повезана са одлучношћу, извесношћу и настојањима да се иде ка новим подухватима и пословним променама. Она обезбеђује ширење предузетничког духа (Гилдер, 1992) и пословне климе на уже и шире пословно окружење, покреће и подстиче друге да се одлучније ангажују у пословању, теже променама и унапређењима, не задовољавају се постигнутим већ увек теже новом и бољем. Такав пример је Бил Гејтс и компанија Мајкрософт.

Култура која цени и практикује **сигурност** у свим областима друштвеног живота, може бити подстицајна за предузетништво и пословање. Избегавање конфликта и ризичних поступака у некој средини представља сигурност за пословање и дуготрајно пословно ангажовање. То се посебно вреднује у наше време када се зна да живимо у „друштву ризика” и да се ризици стално умножавају и смењују (од тероризма до еколошких катастрофа). Непосредно са сигурношћу може да делује и **дугорочност** као важна културна вредност која објашњава да се ради о средини где се може планирати, инвестирати, постављати даље циљеве, припремати пословну стратегију и посветити се иновацијама. Економски развој је, како каже Грондона, стална борба између дугорочних циљева и краткорочних интереса, а функција културних вредности је подрже дугорочност као суштину стабилног економског процеса.

Културна средина која гаји **креативност** преставља погодан простор за развијање предузетништва и пословања (Моленд и Нолен, 1995). Рад и креативност су основе модерног економског развоја. Креативност је вредност која подстиче групе и појединце да стварају, да се залажу, да се осећају сигурно, пуни мотивације и самопоуздања, да сами одговарају за свој успех. То даље подразумева присутност слободе појединца да се упусти у иновације и нове подухвате, да трага за оптималним решењима, да има поверења у друге и други у њега. Креативност је директно повезана са **стварањем** новог, бољег, богатијег, продуктивнијег, савршенијег и напреднијег. Креативност и стварање су усмерени ка будућности и сусрету са новим и прогресивним, они подстичу конкуренцију и пословну динамику.

Подстицајна култура, односно култура која даје подршку предузетништву и економском прогресу поставља **образовање** у центар система вредности. Оне нације које су у претходном столећу поклањале велику пажњу образовању, а наставиле да то чине и данас, створиле су главни услов да буду развијене у економском и сваком другом погледу.

Образовање је темељ модерног напретка. Реч је о образовању које пружа квалитетна знања, информације и вештине, као три неодвојиве компоненте једног образовног система. Да би било сврсисходно, савремено образовање производи активно **знање**, оно није само „описмењавање”, није само социјализација (усмеравање ка пожељном понашању), већ инструмент развоја способности, талента и амбиција сваког појединца и целе заједнице. Образовање је повезано (нераздвојно) са *знањем* као основним ресурсом модерне привреде, економског и сваког другог развоја. Знање као непосредан резултат науке и научних истраживања сваког дана уноси нови динамизам у друштвене токове (технологија, економија, социјални односи). Знање подиже укупан ниво модерног друштва: унапређује постојећа, затечена економска и културна стања, користи нова научна сазнања, укључује се у нове производе и резултате (иновација). Знање мора бити продуктивно, да производи иновације и нове информације које се директно укључују и унапређују привреду, технологију, организацију. Може се рећи да је савремени човек (човек двадесет првог века), уствари, *homo scientis* (човек знања). Знање је његова основна карактеристика, његов знак препознавања. Знање је динамична категорија, мења се и напредује, гомила (као богатство). Ко поседује одређена знања и вештине мора стално да их осавременује, унапређује (стиче нова знања – иновације) како не би изгубио корак у сталној трци за знањем. Истраживачи у области образовања упозоравају да у овом тренутку око 1500 нових образовних профила „куца” на врата савременог образовног процеса и образовних система. Да ли су они спремни да то апсорбују? Шта то значи за човека и његову заједницу? Да ли ће се његове фрустрације, сумње и страхови повећати или смањити?

Само динамично образовање и знање могу подстицати и развијати креативност и иновативност код савременог човека. Друштва која гаје културу прожету високим степеном модерног образовања и знања могу очекивати економски и друштвени прогрес у дугорочном периоду.

Одговорност успоставља равнотежу између потреба, интереса, мотива, жеља, намера и поступака. Без одговорности свака од поменутих категорија могла би да се претвори у једнострано, непродуктивно, необуздано деловање са погубним последицама по конкретно друштво (наравно и по глобално друштво). Одговорност је онај тренутак у коме се личност или група одлучују да предузму (не предузму) неку активност, поступак од значаја за заједницу или друштво. Основно питање је када и како предузети активност, поступити, одговорити на потребе, интересе и изазове. Како користити расположиве информације, знања и друге локалне и глобалне ресурсе савременог света.

Одговоран појединац је онај који свој рад и активности усмерава ка рационалним и корисним резултатима (иновације, знања, информације,

успех). Одговорно предузеће је оно које увек остварује профит, даје резултат због кога је основано. Одговорна држава, влада, је она која успешно разрешава све потенцијалне сукобе и кризе у друштву, управља општим пословима у корист и за добробит човека, грађанина. Од моћи до одговорности је веома сложен и важан пут. Образовање, знање, информација, рад, само кроз одговорност дају допринос напретку и развоју.

Да ли се предузетни(к)штво ствара или „рађа“?

Претходна расправа о културама и културним вредностима које су погодиле економском развоју и друштвеном прогресу нужно нас доводи до питања: да ли је предузетнички дух „природно стање” једног друштва, или се он одређеним активностима и поступцима, ствара, гаји, учи и гради. Културни амбијент и културне вредности су нешто што поспешује, подстиче, „гура” предузетништво и пословање уопште. Такође, одређене културе и културне вредности показују склоност ка пружању већег или мањег отпора променама, иновацијама и пословној динамици. На тај начин се ствара (и одржава) неповољан амбијент за пословање и економски развој, другим речима, нема довољно предузетничког духа који даје потребну енергију за рад и стварање.

Примери који су напред изнесени показују да се пословна и предузетничка клима и амбијент могу створити, припремити, променити и побољшати. Потребан је заокрет у традиционалним схватањима, у културним, вредносним и идеолошким нормама и ставовима. Може се рећи да све културе и културне средине могу постати (мање или више) погодне и подстицајне за економски и социјални развој и напреда. То се дешава само када остваре преображај у свом традиционалном систему вредности, схватања и деловања. Преображај, трансформација, реформација могу настати као последица деловања власти и државе, али као непрестано културно струјање и деловање од стране образованих група и појединаца, као и од прогресивних и еманципованих покрета и удружења грађана. Неке културе брже и лакше прихватају иновације, допуштају слободу и креативност појединцима и групама, док друге то чине знатно спорије и теже. Тако се ствара утисак да је предузетништво и пословање „природно стање” једних култура и социјалних средина, док је „неприродно” за друге културе и социјалне средине. Међутим, како напомиње Питер Дракер (2003), предузетништво није ни „природно” ни спонтано, „оно је рад, труд и напор”, оно се развија у срединама које су спремне да прихвате или саме покрећу иновације, трагају за бољим решењима, истражују, уче, подстичу.

Постоје подстицајне, прогресивне, креативне и променама склоне културе и средине, али постоје и оне које су несклоне развоју, резистентне, заробљене. Овим другим је потребан одговарајући културни, социјални или идејни катализатор да би се покренуле и усмериле ка развоју и прогресу. Културе су важна подлога, окружење, амбијент за пословање, рад и развој. Ипак, централно место припада појединцу, човеку креатору, са идејама, амбицијама и *иницијативом*. Иницијатива је особина појединца која је „од кључног значаја за предузетништво” (Пај, 2004) и која може бити тај катализатор у одређеној средини (предузећу, групи, заједници, управи, друштву). Свака средина која прихвата иницијативу може представљати погодно место за развој предузетништва. Иницијатива долази од стране људи који су обogaћени знањем, способностима, вештинама, идејама и одлучношћу.

Може се закључити да нису све средине „природно” погодне и дате за развој предузетништва, али да се одређеним преокретима, реформама и иницијативама могу прилагодити (мање или више успешно) и покренути да то постану. Предузетништво се преноси учењем, знањем, истраживањем, идејама, иновацијама и иницијативама. Слично је и са предузећима и другим привредним субјектима, они могу бити мање или више погодни за развој предузетништва и предузетничког духа, могу, са мање или више успеха, усвајати и практиковати предузетничке идеје и иновације. Што се тиче појединаца они се разликују по томе што неко има више или мање талента за предузетништво, што поседује личне особине које му омогућују да буде креативнији, проницљивији, одлучнији. Као што је случај са културама, тако се и за појединце може рећи да им предузетништво и предузетнички дух нису „природно” и спонтано дати, већ да морају да их усвајају путем знања, иновација и креација.

Литература

1. Вебер, Макс: **Протестантска етика и дух капитализма**, Веселин Маслеша, Сарајево, 1968.
2. В. Пај, Лусијан: **Азијске Вредности од динама до домина**, у: Харисон, Л.Е.; Хантингтон, С.П.: **Култура је важна**, Плато, Београд, 2004.
3. De Bari, William: **Asian Values and Human Rights: A Confucian Communitarian Perspective**, Nauard University Press, Cambridge, 1998.
4. Вејминг, Ту: **Многостране модерности: Прелиминарно испитивање импликација источноазијске модерности**, у: Харисон, Л.Е.; Хантингтон, С.П.: **Култура је важна**, Плато, Београд, 2004.
5. Фукујама, Френсис: **Судар култура**, ЗУНС, Београд, 1997.

6. Грондона, Маријано: **Културна типологија економског развоја**, у: Харисон, Л.Е.; Хантингтон, С.П.: **Култура је важна**, Плато, Београд, 2004.
7. Дракер, Питер: **Мој поглед на менаџмент**, Asee book, Нови Сад, 2003.
8. Gilder, George: **Recapturing the Spirit of Enterprise**, ICS Press, New York, 1992.
9. Gilder, George: **Microcosm, the quantum revolution in Economics and Tehnology**, Simon and Schuster, New York, 1989.
10. Hellas, P.; Morris, P. (Editor): **The Values of the Enterprise Culture: The Moral Debate**, Routledge, London, 1992.
11. Moulard, E.; Nowlan, M.: **Creating an Enterprise Culture**, Breakwater Books Ltd, 1995.
12. MacDonald, Robert: **Risky Business: Youth and the Enterprise Culture**, Falmer Press, Hong Kong 1991.
13. Corner, J.; Harvey, S. (Editor): **Enterprise and Heritage: Cross Currents of National Culture**, Routledge, London
14. Харисон, Л.Е.; Хантингтон, С.П.: **Култура је важна**, Плато, Београд, 2004.

ENTREPRENEURSHIP AND CULTURAL VALUES

Ph. D. Ivan Šijaković

Summary

In this work, the author studies the influences of culture, cultural flows and cultural values on economic development, entrepreneurship initiative and social progress. In the previous decade, many works were written that strove to show a large significance and influence of culture and tradition on economy and economical development. A large gap in economical development between specific states and regions in the world initiated the issue whether the culture is the obstacle for faster development. It has been shown that some cultures and systems of values are giving the support and accelerate the economic development through entrepreneurship, innovation, creation, competition and initiative. On the other hand, there are the cultures that by their traditional values and positions prevent the innovations, creativity and freedom of creativity, which negatively influences the economical growth and

economical development. Some cultures create favorable entrepreneurship climate, some not.

In order to change that situation, it is necessary that cultural turn and change of cultural values in particular environment and society appear. We find many examples in history that show that cultural turns favourably influenced economical and social development. Such examples are Protestantism, Confucianism, enlightenment, meigi reformation, liberalism, pragmatism. There are also examples that show that cultural turns had negative influence on already achieved level of economical growth and economical development. In the work, we further explore which are the cultural values that favourably influence the development of entrepreneurship in modern societies. We conclude that entrepreneurship initiative, innovation and creation are revealed in cultures characterized by decisiveness, willingness to compete, dynamism, safety, creativity, creation, long-term work, education, knowledge and responsibility. In the end, in the work, the thesis is presented that entrepreneurship is the type of activity that does not disappear „naturally” or spontaneously in societies or by an individual. Entrepreneurship is learnt through education, informing and research.

Keywords: culture, cultural values, tradition, economic development, entrepreneurship, entrepreneurship spirit, decisiveness, innovation, initiative, education, responsibility.

Прегледни чланци

INNOVATION AND INDUSTRIALIZATION: THE WAY AHEAD FOR DEVELOPING COUNTRIES

Ph. D. Jovo Ateljević*, Ph. D. Peter Rosa**

Abstract

Although most countries in the world have had a long tradition of craft based manufacturing or cottage industries, which arose from the „grass roots”, large-scale industrialization did not happen through natural forces except in the case of Britain (the first to industrialise). Other countries observed Britain’s success, took stock, and planned their industrialization. This was especially true in the 20th century, where the Soviet Union, China and India carefully planned their industrial development, with a heavy emphasis on planned state control, regulation, protectionism and subsidies. Nehru’s famous dictum that „It is better to have a second rate thing made in one’s own country than a first rate thing one has to import” has served as a role model for most developing countries seeking to industrialise.¹ This paper provides a critical account on the industrialisation and its effects on economic development and growth. We argue that the most fundamental assumption underpinning modern industrial policy is that the environment, driven by accelerating social, political and technological change, is constantly producing new fundamental economic opportunities. The paper is based on a number of selected references complemented with an extensive additional reading.

Keywords: Innovation, industrialization, economic development, lessons for developing countries

* University of Stirling

** University of Edinburgh

¹ Quoted from the Economist (US) June 5th 2001

Introduction

Industrialization based on manufacturing is commonly seen as the most important route to modernization and economic prosperity. It is easy to see why. The Finniston Report² in 1979, appointed to investigate the changing role of engineers in Britain following industrial decline, made a strong case for a strong manufacturing sector:

- Manufacturing accounts for a significant proportion of every nation's economy, and generates a very important proportion of jobs
- Every sector of the economy has close links with manufacturing either through sourcing raw materials, the distribution, marketing and sales of goods, or by supplying services, which add value to manufacturing processes and products.
- Employment in non-manufacturing sectors is often dependent on its links with manufacturing. In effect manufacturing sustains far more jobs than are directly employed by it.

We could add further points:

- Much of what we eat and most of what we use is „manufactured”. Manufacturing apparently underpins all aspects of life.
- The world's most powerful countries owe their success to manufacturing and industrialization. Britain, a small second rate European power until 1700, was transformed by being the first country to industrialise. The USA was a backwater until its industry „took off” in the 1860s; France, Germany and Japan did not reach the status of modern world powers until they industrialised in the later 19th Century. In the 20th Century the Soviet Union (1920s/30s); India, China and Hong Kong (1950s/60s) achieved considerable world influence and power following industrialization. Since the war the revival of Germany and Japan into world economic powers is commonly ascribed to the modernisation of the manufacturing industrial base.
- Manufacturing is still central to the economies of the world's wealthiest countries.
- The rate of productivity is higher in manufacturing than services. It thus contributes disproportionately to economic growth.
- Manufactured goods are much more „tradable” than services. Having a strong manufacturing „base” is thus important to the balance of payments, as manufactured goods are much more exportable and also reduce the needs for imports.

² Sir Montague Finniston (1980), *Engineering our Future*, Report of the Committee of Inquiry into the Engineering Profession: HMSO Cmnd 7794

Implicit in these types of discussion is the view that industrialization is linked to large scale manufacturing, in which products can be produced in volume to meet mass consumer demand. Large manufacturing organizations in turn produce multiplier effects supporting a large sub-structure of dependent suppliers, distributors and service providers. Despite major differences in how modes of productions were controlled, regulated and distributed, both communist and capitalist countries ended up with large „Fordist” types of industrial production units. As Kerr, Dunlop, Harbison and Myers (1960:p.39)³ put it in their seminal book *„Industrialism and Industrial man”*, *„the technology and specialisation of the industrial society are necessarily and distinctly associated with large scale organizations, which require extensive coordination of managers and managed”*.

Although most countries in the world have had a long tradition of craft based manufacturing or cottage industries, which arose from the „grass roots”, large-scale industrialization did not happen through natural forces except in the case of Britain (the first to industrialise). Other countries observed Britain’s success, took stock, and planned their industrialization. This was especially true in the 20th century, where the Soviet Union, China and India carefully planned their industrial development, with a heavy emphasis on planned state control, regulation, protectionism and subsidies. Nehru’s famous dictum that „It is better to have a second rate thing made in one’s own country than a first rate thing one has to import” has served as a role model for most developing countries seeking to industrialise.⁴ Restrictions of imports into Kenya, and import substitution policies, for example, were a keystone in the partial industrialization of Kenya in the 1960s and 1970s. By the 1980s, however, India gained a reputation as a country where everything ALMOST works, and Kenya produced many items that were available but not always willingly consumed. I can still clearly visualise the sickly taste and garish Technicolor red of the Kenya tomato ketchup import substitute of the 1960s. Clearly this model has its disadvantages.

Industrialization in the new Millennium.

The limitations and weaknesses of the traditional model of industrialization have been evident since the 1970s. The following factors have necessitated a radical reappraisal of the role of manufacturing in the modern world:

³ Kerr et al. (1960s), *Industrialization and Industrial Man: The Problems of Labour and Management in Economic Growth*. Cambridge MA: Harvard University Press

⁴ The Economist (US) June 5th 2001

- Increases in productivity made possible by the advent new technology. Most modern factories have become so efficient as a result of mechanisation that they require only a fraction of people to work in them.
- The exponential rate of increase of the rate of innovations⁵. For example in the world of computing alone, processing power has been doubling every two years since the 1980s, and the added commercial value of the internet has been exponential since 1993⁶. If you think about it most luxury consumer goods we take for granted did not exist commercially before 1940 (television, tape and video recorders, CDs, DVDs, mobile phones, food processors, PCs, laptops, coffee making machines).
- Globalisation: thanks to rapid communications and transport, global competition becomes normal rather than exceptional.
- Differentiation of consumer tastes: The increasing sophistication of people has led to demand for more choice and customisation. Demand is much more volatile and unpredictable. Mass markets have been transformed into segmented niche markets.⁷

These factors have led to a revolution in the nature of industrial organizations:

- The large complex hierarchical Fordist organization is increasingly obsolete. Technological efficiency and differentiation of consumer tastes have made short runs more economical and have eroded the advantages of gains in productivity linked to economies of scale. This has tended to favour smaller production units. There has been a large growth in small businesses throughout the world in the last thirty years servicing „niche” markets, and a downsizing of large traditional manufacturing plants.
- The need for choice has led to frequent innovative variations on core products, making them „socially” redundant well before they become functionally redundant. (Although my Sony Laptop is less than 9 months old, for example, and still works perfectly, I am already hankering for the latest one with new advanced features).
- There is less advantage in geographical concentration. Sub units can be spread widely without incurring penal costs.
- Innovation and automation has led to less need for labour, especially traditional skilled labour. The unpredictability of the nature and size of new

⁵ P. Drucker, *Managing in a Time of Great Change*, Butterworth, 1999-

⁶ A fuller discussion of these phenomena known as Moore's Law and Metcalfe's Law can be found in Papows, J. (1999) *Enterprise.com*. Nicholas Brearley

⁷ G. Loveman; W. Sengenberger, *Economic and social reorganisation in the small and medium-sized enterprise sector* in Sengenberger et al. (1990) *The Re-emergence of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialised Countries*, Geneva:ILO, 1990.

markets and the decreasing lifetime of products has generated a new need for a flexible and adaptable labour force. There is an increasing trend for expertise to be bought in when needed, burgeoning a growth in sub-contracted self-employed service providers.

The industrialization paradox:

Modern industrial economies, particularly the most prosperous ones, have experienced a considerable trauma since the 1960s as the forces of change swept over them. There has been an enormous shake out of large traditional „smoke stack” manufacturing industries. Britain, for example, has suffered many famous casualties. The motorcycle industry disappeared in 1960s; commercial shipbuilding is now virtually extinct; a few small designer car firms still manufacture in Britain, but British owned mass car production is virtually dead. Textiles have mostly gone too. In my village of Alva in Scotland only one Woollen Mill remains out of over a dozen operating in the 1960s. This is only viable because it services passing tourists.

Yet, paradoxically, manufacturing still survives and is, if anything, richer than ever. The profits generated by modern food processing and pharmaceutical companies, for example, is still enormous. Manufacturing industries are still vital in the economies of nations such as Japan and Germany, the USA and Britain. What is going on?

- Firstly there have been huge gains in productivity as a result of new technology and mechanization. Fewer people are being employed, but output and profits are much greater. IMF figures show that the share of manufacturing in total employment in the rich economies fell from 28% in 1970 to 18% in 1994. Even in Japan, one of the strongest manufacturing economies, less than a third of employment is in manufacturing. Productivity in manufacturing has risen twice as fast as in services, making it more profitable but less labour intensive.
- Globalisation, coupled with the growing liberalisation of trade, has realigned global competitiveness. One commonly held view is that this favours developing countries, as they have advantages of low labour costs and can take advantage of „migrating” companies. Closer scrutiny, however, reveals that the gains are not high in terms of quality of jobs and life, and that even these gains are relatively short lived. Even India and the Asian Tigers have been experiencing rapid reductions in manufacturing employment as productivity through innovation displaces gains from cheapness of labour.

Porter states in a number of papers in the Harvard Business Review, that national prosperity is created, not inherited. It does not grow out of a country's

natural endowments, its labour pool, its interest rate, and its currency value as classical economists insist. Globalisation has wiped out these traditional advantages. The key factors of production today – technology, intellectual and financial capital, managerial skill – are not rooted in a nation's soil but are eminently transportable across borders. The advent of the Internet has accelerated this process of freedom from national boundaries.

Why then are there still regional industrial „clusters” of manufacturing excellence (high performance autos in Germany and Northern Italy; cameras in Germany and Japan; play stations in Japan; internet search engines in California and so on)? Porter argues that theoretically these clusters ought to be dispersing under globalisation. However what appears to be happening is that when businesses of the same type are clustered together, they generate local rivalries, which stimulates innovation and excellence. Research on Silicon Valley⁸ has also demonstrated that whilst at one level firms compete with each other in the global market place (Yahoo versus Lycos, for example, or BMW and Mercedes), they also share common networks and frequently interchange specialised talent. (For example in the UK Premier League, all the teams compete, but players, coaches and managers rotate often between clubs). Innovation, managerial expertise and knowledge drive modern companies, not traditional and simplistic notions of comparative advantage.

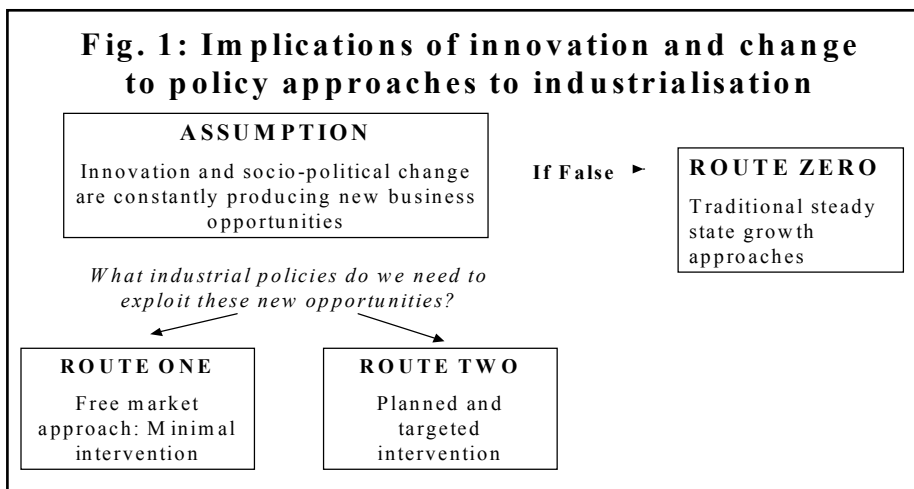
Unravelling the assumptions of industrialisation and economic growth

Modern industrial economies in the rich countries are much more sophisticated than the economies of the traditional industrial era pre-dating 1980. What options do developing countries have in trying to match these sophisticated trends? In order to discuss this question, it is necessary first to understand that the basic assumptions underlying economic growth have fundamentally shifted in the last forty years.

As Figure 1 shows, the most fundamental assumption underpinning modern industrial policy is that the environment, driven by accelerating social, political and (primarily) technological change, is constantly producing new fundamental business opportunities. The pace of new technologies and business opportunities takes little imagination to verify. The gramophone, for example, was invented in the late 19th century, a huge head with a needle playing a vinyl groove. Fifty years later this basic model was replaced by an electrical record player still based on a needle running along a groove, but now linked electronically to loudspeakers. By 1965 reel-to-reel tapes had begun to

⁸ A. Saxenian, (1996) *Regional Advantage, Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Cambridge MA: Harvard University Press

challenge this model of producing music. By 1970 portable cassettes had become the vogue. They were superseded by CDs in the late 1970s, and we now have digital media. The lead-time between fundamental changes, as Drucker observes,⁹ is getting shorter and shorter. Each one of these fundamental changes had significant multiplier effects.



What if the assumption is false, that new opportunities are few and slow to materialise? We would then have a steady state economy, similar to the one before the war, where the „world cake” was finite and slow to expand. Such expansion would mostly have occurred as a result of population growth, rather than increased demand through changing consumer tastes. Figure 2 illustrates the implications of this. With a relatively static „zero growth” „cake” with slow changing mass markets, increased profits can only come by displacing the profits of others. Left to market forces those companies that are best able to compete would get bigger and more dominant at the expense of less successful companies. The role of innovation of production would be to accelerate this process. As a company becomes more efficient through modernization and innovation, its capacity to displace other companies is even greater. It is a recipe for the growth of monopolistic giant companies.

In this kind of economic climate, nations with few competitive advantages for their companies would have little choice but to either survive on the „crumbs” left by the cake when it is cut up, or to generate some kind of competitive advantage artificially. Developing countries like India and China through government planning, protectionism, subsidies and incentives were able to build up in the post war period internal industries by isolating their

⁹ P. Drucker, (1985) *Innovation and Entrepreneurship*, London: Butterworth/Heinemann

Fig. 2: ROUTE ZERO IMPLICATIONS

IF THERE FEW NEW OPPORTUNITIES BEING GENERATED

- There is slow predictable growth in demand- mainly from increases in population
- New profits mainly come from exploiting existing markets more efficiently
- Favours growth of large and established firms with increasingly competitive resources and managerial expertise
- Increased profits are largely at the expense of other less competitive businesses

Leaving the economy to market forces will favour success for those with genuine competitive advantage – and will drive less competitive companies to extinction. Policy has favoured maximising the genuine competitive advantages of companies. (Making the environment more competitive, free trade).

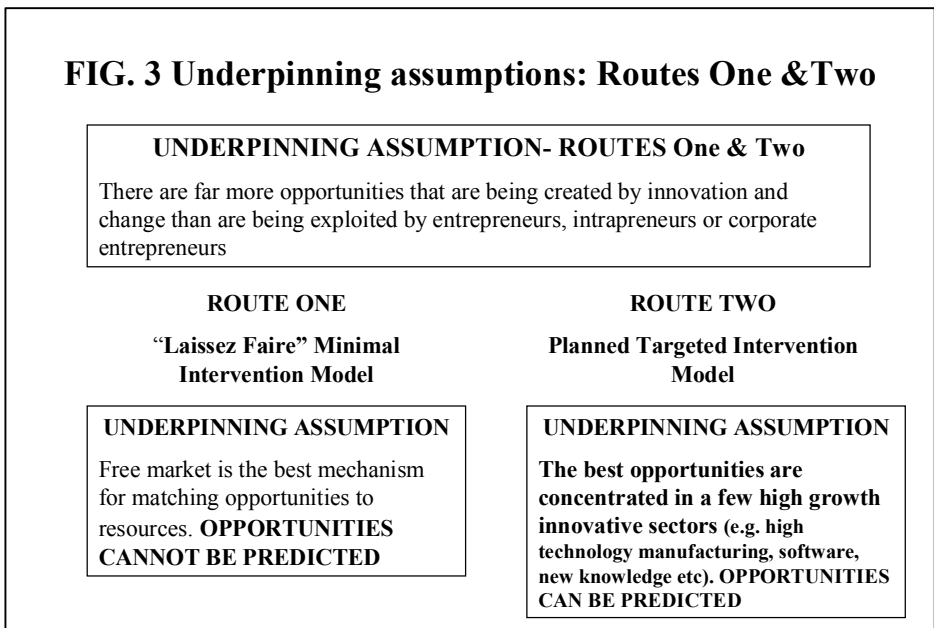
If genuine competitive advantage is lacking or in short supply, policy has favoured manufacturing advantage (protectionism, subsidies etc.). This is a very tempting route for developing countries with few perceived competitive advantages.

country from the winds of market forces. When India finally rejoined the main economy in 1990, it had to endure as radical a transformation as that experienced by any of the developed economies.

This „Route Zero” option, however, is increasingly out of step with modern conditions, chiefly because new opportunities are developing frequently and rapidly in the modern economy. The assumption that opportunities are out stepping the ability of entrepreneurs in industry to take advantage of them is widely accepted, by governments of all political persuasions. The main area of debate today is not so much whether such opportunities exist, but HOW best to exploit and optimise them. In Figure 1 modern governments have commonly adopted two routes to success. ROUTE ONE is the „Laissez Faire” or market forces route, championed particularly by Margaret Thatcher and Ronald Reagan in the 1980s. ROUTE TWO is the planned interventionist route, which has been favoured particularly by more socialist governments (of which the current UK government is a typical example).

An important difference between these two approaches lies in their belief on whether wealth and job creating opportunities can be predicted. In ROUTE ONE it is assumed that governments cannot predict the best money making opportunities. Market forces are the most efficient way of matching resources to opportunities, and they should be given free reign to operate. It does not

matter in the end which industrial sector a job comes from, as long as the job is generated by a genuinely profitable business. Entrepreneurs are thus the best people to find and pursue new opportunities.



In ROUTE TWO, however, there is an underlying suspicion about uncontrolled entrepreneurship. The best jobs and market opportunities, it is believed, can be predicted in advance, and can be planned and controlled. In particular there are „jobs and jobs”, quality of jobs matter as much as quantity of jobs. The sources for quality jobs can also be predicted and planned for. The approach relies on „picking winners” and „picking sectors”. At present the current UK government, and most European governments, agree that the most promising sectors are high technology „knowledge based „ sectors.¹⁰

¹⁰ The OECD definition of knowledge based industries is given below as quoted by the UK 1998 White Paper „Our Competitive Future: Building the Knowledge Driven Economy:Analytical Report 3.2.3: (CM1250).” www.dti.gov.uk/comp/competitive/

- **Knowledge based industries:** knowledge based services and high tech industry.
- **Knowledge based services:** telecommunications; computer and information services; finance; insurance; royalties; other business services.
- **High technology industries:** aerospace; computers and office equipment; radio, TV and communications equipment; pharmaceuticals. **Medium - high technology industries:** professional goods; motor vehicles; electrical machines excluding

Fig. 4: Optimising the potential of each route

ROUTE ONE: Metaphor

“Survival of the fittest”

To maximise unpredictable opportunities, as many entrepreneurs as possible should experiment with new diversifications. Hence policy should:

- Encourage high rates of new firm formation
- Tolerate high rates of business failure and “churn”
- Ensure a fair and uninhibited competitive business environment

OUTCOME: Vigorous, entrepreneurial tough competitive new companies. WEEDS?

ROUTE TWO: Metaphor

“Gardening”

To maximise predictable opportunities in high growth innovative sectors businesses have to be nurtured, as they are difficult to start and need a great deal of investment (*they are resource and knowledge intensive*). Hence Policy needs to :

- Persuade entrepreneurs to start businesses in these difficult sectors
- Train entrepreneurs and staff to operate effectively in such knowledge intensive industries
- Encourage preferential LONG-TERM investment in these sectors. Government has a vital role to play in underpinning risk as the free market will be wary.

OUTCOME: Fragile specialist innovative companies: FRUIT?

The consequences of these assumptions to government policy are outlined in Figure 4. In ROUTE ONE, to maximise the take-up of opportunities, it is necessary to have as many entrepreneurs, intrapreneurs or corporate entrepreneurs as possible trying out new business ideas. As the source of the next great business is not very predictable, the economy needs a diversity of entrepreneurs (from different backgrounds, expertise and experiences) to try their luck. As entrepreneurs experiment with opportunities, a natural selection process occurs. From the „churn” of entrepreneurial activity, the fittest survive, and send up strong innovative and vigorous new businesses. This means that a competitive business environment is essential, and that the government must tolerate (and control the social consequences) of high rates of business failure. Reynolds and Maki (1990)¹¹ in a regional study of US

communications equipment; chemical excluding drugs; other transport; non-electrical machinery.

- **Medium - low technology industries:** *rubber and plastic products; ship-building and repairing; other manufacturing; non-ferrous metals; non-metallic mineral products; metal products; petroleum refineries and products; ferrous metals.*
- **Low technology industries:** *paper, products and printing; textiles, apparel and leather; food, beverages and tobacco; wood products and furniture.*

¹¹ Reynolds P.; W.R. Maki, ‘*Business Volatility and Growth*’ Report to the US Small Business Administration, Regional Economic Development Associates, Minneapolis, 1990.

businesses showed that the most prosperous regions of the USA were associated not only with high rates of business births, but also high rates of business „deaths”. This implies a Darwinian evolutionary process where the fittest survive, and where competitive forces match opportunities through entrepreneurial experimentation.

Reynolds and Maki (1990:90-91) stated:

“The most important finding for public policy was the importance of high establishment and job birth and death rates to economic growth. This was so pervasive that the analysis proceeded by combining both death and birth measures as indications of business establishment and job volatility. This was strong evidence that the process of economic change requires a substantial transfer of resources (capital, facilities, entrepreneurial and managerial talent) from one firm to another and from one industry to another. Public policies that attempt to prevent such shifts by subsidising organisations and industries in decline may not only support non-competitive activities, they may retard the development of more promising activities. An adaptive economic system seems to require a substantial degree of volatility – business births and deaths, jobs created and destroyed. The most suitable role for governments may be to facilitate adaptation of the economic system through changes in businesses entities and jobs whilst minimising the social costs – interim unemployment, redeployment of capital and physical assets – associated with such transactions”

Contrast this with the planned interventionist approach of ROUTE TWO in Figure 4. The emphasis is on „picking winners”. Having targeted high growth sectors, new businesses in these sectors have to be „nurtured”. Entrepreneurs with the right skills (a scarce resource) have to be tempted to commercialise, and start businesses within these sectors. A great deal of investment has to be spent on the fledgling business, as the pay-off may not materialise for several years. Investment is long-term, and hence risky. Unlike in the competitive approach, moreover, the interventionists see little merit in business failure. Having spent so much investment in getting these businesses off the ground, failure is costly.

Fig 5: Remedies for supply imperfections

ROUTE ONE

- Promote a plentiful supply of entrepreneurs to test out new unpredictable opportunities. Encourage diversity of skills and background and an enterprise culture to persuade people to have a go.
- Fair access to resources (capital, labour, advice, support). Advice and support should be made available (at a fee) but not “forced”.
- Promote a flexible and mobile labour force capable of adapting quickly to changing conditions. (Discourage permanent employment, make retraining available, abolish restrictive working practices)

ROUTE TWO

- Promote a specialist supply of high technology entrepreneurs (especially by targeting science departments of research universities). Train them to commercialise innovation.
- Encourage partnerships between innovators, government, business, banks and venture capital funders to provide resources.
- Investment in education and training to provide the high growth sectors with a skilled labour force.
- Instil progressive attitudes in people

In terms of process and outcome, each approach can be viewed metaphorically in terms of gardening. The free market ROUTE ONE approach requires no intervention by the gardener, and generates through competition and survival of the fittest, strong vigorous plants (Weeds?). The interventionist ROUTE TWO approach in contrast requires significant gardening as the „young shoots” would be swamped, left to their own devices. After careful nurturing and gardening, however, they produce high value and productive fruit.

Both routes are critically affected by limitations in the supply of human capital (Figure 5). For ROUTE ONE to work well, a plentiful supply of entrepreneurs is needed. As opportunities could come from many different and unpredictable sources, the economy needs *a diversity* of entrepreneurs, with different skills, backgrounds and experience. To achieve this the Thatcher’s government adopted a number of measures to encourage more entrepreneurs „to have a go”. This was mainly done through the tax system, by which self-employed people were permitted to offset a much greater range of expenses against tax than employed people. They became aware that once in business, they could keep a much greater proportion of earnings. At the same time employment was made less attractive by measures designed to erode permanency in employment. A large proportion of the working population was

in shorter term contracts by the end of the 1980s. Secondly they encouraged an enterprise culture, in which self reliance and making money through business were constantly praised. Finally, the tries to liberate regulations at all levels, to make it easier and cheaper to start businesses.

In contrast, for ROUTE TWO to become effective, entrepreneurs need to be knowledgeable and specialised in the targeted high technology sectors. Such people tend to be in short supply. The current UK government is championing Route Two policies, and since 1998 has targeted Universities for special attention in its drive to find new „knowledge-based” entrepreneurs.¹² Any scientist who wishes to start a business based on the commercialisation of his or her scientific work is guaranteed plenty of support in terms of grants, subsidies, specialist advice and mentoring.

Furthermore as starting new high knowledge businesses is a risky process that requires high initial investment, the complexity and difficulty of this process has been recognised as a crucial barrier. It is now assumed that though the high technology or knowledge specialist entrepreneur is the focus of the business, he or she cannot operate alone. There is thus a focus on fostering „partnerships” between governments, the Universities or other knowledge based institution, the knowledge entrepreneur, other industrial experts and financiers (banks, venture capitalists). In this way different skills are blended lessening the risk and increasing the chances of success.

Both approaches also require the right kind of labour force to work well. In ROUTE ONE the primary requirement for management and employees is the ability to adapt to change and learn new learn new skills quickly, as new types of business opportunities are experimented with. In ROUTE TWO, however, skills can be predicted in advance and planned for. It is assumed that setting up businesses in high technology and other knowledge based sectors requires a labour force with special skills. A shortage of such people would slow down the development of the knowledge based economy. To remedy this requires strategic educational and training planning. The UK governments of the last ten years have tried to remedy these kinds of shortages by changing the higher education system. In the traditional industrial economy when factories dominated, Britain needed an elite professional and managerial class (the best educated 3-6% went to University to become professionals) a large class of skilled industrial workers (trained through apprenticeships, colleges and polytechnics) and a large class of manual workers (learning on the job). In the new knowledge economy most of these traditional skills are now redundant. To instil the new skills needed, Britain now needs a flexible and well educated

¹² UK Government: Department of Trade and Industry (2001), Excellence and Opportunity, A Science and Innovation Policy for the 21st Century, (CM 4814), www.dti.gov.uk/ost/aboutost/dtiwhite

majority of employees. The current Blair government has set a target of 50 per cent of school leavers becoming University educated by 2005. This is a large long term investment in education for what is often referred to as „Britain PLC”.

It should be noted that a ROUTE ONE approach also favours education, but for different reasons. Education in the ROUTE ONE approach is not there to provide skills for knowledge driven companies, but to expand people’s skills and minds so that they become better aware of global business opportunities and have the capability and confidence to pursue them.

What are the options for developing countries?

The modern innovative and knowledge based economy produces:

- a) Highly innovative, productive, flexible and efficient manufacturing which requires less employees
- b) A large number of dependent suppliers and services to these units
- c) A proliferation of small niche producers and service providers to cater for an increasing diversity of consumer tastes and demand
- d) Mechanisms to allow global penetration of even smaller markets (notably through the world wide web)
- e) A proliferation of new and widespread opportunities in a diversity of sectors

All countries have elements of the new economy in them. Even India, whose economy is a product of planned traditional industrialization, has been heavily affected by the new economic order and, having experienced economic liberalisation, has seized opportunities. As a recent article in the Economist puts it:

“[In India] services are growing faster than any other sector. They span a range from banks to tea stalls, but it is the ‘knowledge industries’ that have captured the imagination of India’s entrepreneurs. Of these, information technology is the most successful. It has grown at an average annual rate of over 50% from almost nothing in 1991 to sales of \$8.3 billion in 2000 and employment of around 400,000. It makes up 15% of India’s exports. NASSCOM, the main trade association for the information technology industry, predicts that by 2008 India will export \$50 billion-worth of software and allied services and employ 1.1 million people.” (Economist (US) 2001, June 2).

How can these opportunities be realised in poorer developing countries? The old formula of traditional industrialization (which I called ROUTE ZERO earlier), clearly has a lot of problems if implemented. In the competitive modern economy, only cheap labour provides a true advantage for the poorest

developing countries, but this is of limited value, as modern manufacturing needs cheap skilled labour, not cheap uneducated labour. Moreover if education improves, the cheap competitive advantage soon disappears, as the Asian Tiger countries are now experiencing. If developing countries decide to create artificial competitive advantages for their own industries through protectionism, subsidies and planned traditional industrialization, this would be even more problematic in the long term, as is witnessed by the demise of traditional industries world wide once subjected to the competitive pressures of global market forces. The lesson to be learnt here, perhaps, is that those countries that have not industrialised significantly in a traditional manner (like most African countries, for instance) should „leap frog” this stage. An analogy for this is telephones. In Uganda landlines were not upgraded or modernised during the troubles of the 1970s and early 1980s. In the meantime the new generation of communications (mobile phones) has taken off. We could say that Uganda has „leap frogged” the landline stage.

How then can a modern industrial economy emerge by „leap-frogging” the development of traditional manufacturing? ROUTE ONE (leave it to the market) is highly effective in matching perceived opportunities to resources. It is the basis of all healthy economies. However, it could be argued that in the poorest developing countries, only a small proportion of elite cosmopolitans have the education and wide experience to access the proliferation of global opportunities being thrown up by innovation and change. You have a situation where a limited number of elite entrepreneurs are making a great deal of money and are global in their vision and operation, and provide opportunities for a large number of smaller suppliers and service providers. The bulk of the population, however, though often equally entrepreneurial, operates only at a local level within the informal sector, and fails to reach out to more global opportunities. There is no failure of market forces here. It is rather that market forces are only partially operating in a global environment, and hence only accessing a limited number of possible modern opportunities.

ROUTE TWO provides a possible remedy to increase involvement in the global economy. This requires a strong role by government and industry to develop knowledge that can be commercialised in the Universities and research departments of industry. ROUTE TWO solutions can be locally very effective (for example the French government has been very successful in developing high technology industry clusters through careful intervention. Closer scrutiny, however, reveals that ROUTE TWO solutions are so complex and expensive that they can only be applied to a small number of sectors and only by rich countries. The bulk of the economy BY DEFAULT must remain driven by ROUTE ONE principles. ROUTE TWO also suffers from the fact that trying to guess which sectors will produce the best businesses does not always work.

How can ROUTE ONE solutions be made more effective in developing countries? The long-term answer is to invest in more higher education, and for entrepreneurs or potential entrepreneurs to travel more. Once personal horizons are opened up, entrepreneurial people will be able to spot more global opportunities, and also have more knowledge to enable them to bid for the necessary resources to exploit them. An expansion of higher education, as in the UK, is a vital long-term investment which government must play a major part in engineering. (By this I mean that government must see that it materialises, but does not necessarily imply that government is the best provider). In the short-term the encouragement of our current cohort of elite global entrepreneurs remains one of our major weapons to develop new market opportunities. Making it easier for them to operate is an essential step to establish a new industrial economy.

In this paper we have presented an analysis of how the new industrial economies differ from the traditional one based on large-scale manufacturing. We also discussed the strengths and weakness of two approaches for developing the opportunities presented by the new innovation driven and knowledge based economies. We finally introduced some thoughts on the implications of these approaches to developing countries.

References

1. Drucker, P. **Managing in a Time of Great Change**, Butterworth, 1999.
2. Kerr, C.; Dunlop, J.T.; Harbison, F.; Myers, C. A. **Industrialism and Industrial Man: The Problems of Labour and the Management of Economic Growth**, Cambridge Mass.: Harvard University Press, 1960/73.
3. Loveman, G.; Sengenberger, W. **Economic and social reorganisation in the small and medium-sized enterprise sector** in Sengenberger *et al.* (1990) *The Re-emergence of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialised Countries*. Geneva:ILO, 1990.
4. Papows, J. **Enterprise.com** Nicholas Brearley, A fuller discussion of these phenomena known as Moore's Law and Metcalfe's Law, 1999.
5. Reynolds, P.; Maki, W.R. 'Business Volatility and Growth' **Report to the US Small Business Administration**, Regional Economic Development Associates, Minneapolis, 1990.
6. Saxenian, A. **Regional Advantage, Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128**, Cambridge MA: Harvard University Press, 1996.
7. Finnieston, Sir Montague **Engineering our Future**, Report of the Committee of Inquiry into the Engineering Profession: HMSO Cmnd 7794, 1980.
8. The Economist (US) June 5th 2001

9. The OECD definition of knowledge based industries is given below as quoted by the UK 1998 White Paper „Our Competitive Future: Building the Knowledge Driven Economy:Analytical Report 3.2.3: (CM1250).”
www.dti.gov.uk/comp/competitive/
10. UK Government: Department of Trade and Industry (2001), Excellence and Opportunity, A Science and Innovation Policy for the 21st Century, (CM 4814), www.dti.gov.uk/ost/aboutost/dtiwhite.

DETERMINANTS OF THE VENTURE CAPITAL

Goran Dostić, M. Sc.*

Summary

In this paper I will briefly discuss and explain my theory and logic behind the determinants of VC financing that I consider most relevant. It is important to understand how they relate to the provision of venture financing and it is directly related to the analysis of the policy attempts to model a venture capital industry in different environments, which is a focus of the next section of this text.

Generally, the identified sets of determinants lie in three broad categories. These include: the existence of the avenue of exit for the venture capitalists - usually thought of as the presence of a large and liquid stock market; favorable legal, fiscal and regulatory framework supportive of the private business initiative; and the presence of a strong human capital base.

Keywords: Venture capital, private equity, stock markets, liquidity, law and finance, bankruptcy, government policy, taxes, moral hazard, agency problem

Determinants of the venture capital

1.1. Introduction

In the venture capital financing process there are three distinct parties involved, and they all contribute to the company because of their „selfish” reasons which motivates them, at the same time, to make a profit and behave rationally. The inventor/founder applies for the funds to the venture capitalist (VC). VC receives the funds from the outside investors and puts them into this new, promising company. He supports the company in stages of development (seed, start up, expansion, maturity, IPO) both financially and through the

* University of Amsterdam

management advice and industry connections until the firm reaches maturity. Upon maturity, the company's stock is sold at the initial public offering (IPO). Through IPO, the venture capitalist collects their own personal profit, distributes the share to the outside investors and hands back the company management to the founder. For the VC, it is important that company succeeds for two reasons, his personal reputation and possibility of obtaining funds from the outside investors in the future. For the founder it is also a question of personal profit from the equity sale but also the incentive of retaking the firm's management after the VC has exited the investment and for the outside investors their retribution in profit. So, on the micro level, all the stakeholders are motivated to play their role in a common goal of building up a company and their roles are highly interrelated and interdependent.

From a macro perspective, this process is not independent from the outside environment in which the venture financing takes place. In order for investors to bet their money on a particular business plan, there need to be innovators who will bring about the intellectual property product for profit to the market in the first place, there need to exist specialized venture capitalists who will seek to raise the funds and turn them into financial gains. Inseparably, there needs to exist a mechanism that would make this process possible and its quality will depend on the variety of factors which might be of economic, legal, institutional, regulatory, fiscal, social or cultural nature. In other words, there are determinants that affect the venture capital demand and supply.

Research focusing on the drivers behind venture capital phenomenon is still relatively scarce and in its early stage given the economic significance of VC and the impact it has had over the past couple of decades. More closely related to our discussion in this section, studies of Black and Gilson (1998), Gompers and Lerner (1998, 1999, 2001), Jeng and Wells (2000), Da Rin et al (2004) and Michelacci and Suarez (2000) investigate the influence of stock markets on venture capital. Other studies like those of La Porta, Lopez-de-Silanes, Schleifer and Vishny (1997,1998), Cumming and Fleming (2002), Armour (2002), Bottazzi, Da Rin and Hellmann (2003) and Armour and Cumming (2004) analyze the role of the law and certain aspects of legal systems in venture capital financing and Milhaput (1997), Black and Gilson (1998), Baygan and Freudenberg (2000), Vermeulen (2001), Bottazzi and Da Rin (2002), Rigaut (2002), Scwienbacher (2002) and Hege, Palomino and Scwienbacher (2003) investigate the cross country variation and difference in venture capital industry practices in United States and Europe/other countries. There are also numbers of papers investigating the impact of taxation regulation, labor market rigidity, GDP, market capitalization growth, etc.

If we can identify the defining factors behind the well functioning VC industry, than we can have a clearer view of applying it elsewhere. From the practitioner's point of view, various venture capital associations, such as the

European Venture Capital Association (EVCA), also publish the annual list of the factors considered to be the index benchmarks for the environment supportive of the venture capital industry.

Difficult aspect of VC analysis that would lead to a proposition for a global model of venture capital is in the fact that most countries, developed and particularly developing, differ in their macroeconomic, structural, institutional, legal, regulatory, fiscal, cultural and social set up and experience. For instance, even if we can identify a legal or regulatory variable that significantly impacts the VC investments in one country or a region, it may not be an easily possible, practical or straightforward task of altering that same variable or applying it in another country as it might be related to, or complemented by, other, untested and perhaps unalterable social, regulatory or cultural factors. In addition, a firm specific data for a detailed analysis is usually hard or simply impossible to obtain.

The paper focuses on the related financial theory in section one, section two examines two practical attempts at starting up a VC industry in two distinctly different (financially speaking) environments, Germany and Israel, and draws the conclusion from their experience. Last section concludes.

1.2 Demand for Venture Capital

Demand for venture capital financing comes from the entrepreneurs with innovative ideas. What could determine this level of demand for venture financing? First, there have to exist the incentives on the part of entrepreneurs to engage in the formation of a company in the first place. Founder of a start up is looking to make a financial profit and the private business has to be his best possible alternative to do so. He has to be adequately motivated to pursue his own business. Accordingly, the factors that would play a role in his decision to demand the VC financing are related to the regulation and the nature of the labor market, the capital gains tax rate and tax system in the country, bankruptcy regulation as well as the presence of a strong and liquid stock market. Finally, a general innovation potential of an economy would define a number of skilled entrepreneurs as the generators of ideas, or human capital endowment of a country demanding the venture capital financing.

In the economies with rigid labor markets, the entrepreneur will be less inclined to start his own business than in an economy with flexible labor market. He will consider his eventual pay off from running his own company and compare it to his pay off and benefit structure as an employee. In the labor markets that are particularly rigid, where employment in a company is usually life-long and secure, where benefit package is sufficiently large and which offer high social status, scientist have little incentives to give up their lucrative positions as employees and start a risky business. Furthermore, failure to

succeed in the start up could mean permanent loss of a chance to regain the employment in a company they came from. Flexible labor markets offer less job security, but an easier way to enter and re-enter the labor market should the private business fail where as success in the running of own business usually offers a higher pay off and social status than in the rigid markets. Therefore we would expect more private business activity and VC demand in flexible labor markets than in rigid labor markets.

Tax system affects the portion of the revenues that entrepreneurs get to keep for themselves. Higher the capital gain tax rate, one simply gets to keep less money for them, and logically is less motivated to run their own business. Therefore moderate taxes should provide for the increased incentives to seek the equity finance and higher tax rate, especially if they are progressive since returns on VC investments are supposed to be particularly high, would reduce the demand for VC.

Bankruptcy regulation is related to the opportunity cost of running a private business, especially in the decision phase of forming a company. Before there is any VC financial backing available, entrepreneur has to devote a substantial amount of time to the formation of the company which often means giving up their employment and living on savings, they may have to borrow relatively large sum of money to start with the company and if they have to face a burdensome bankruptcy rules, with long time to discharge, they will not be motivated to form a company or they may not be given a second chance to do so should they fail the first time. On the other hand, if bankruptcy rules do not penalize the failure so severely and if time to discharge is relatively short, than entrepreneur will find the decision to take the risk less troublesome and is more likely to start a company and eventually apply for the VC financing.

Related to the necessity of exit options discussed in the previous section, demand for venture capital is connected to the availability of a liquid stock market as an avenue of financing the VC projects. Since venture capitalists exits the investment at the point of IPO, it is expected that entrepreneurs will also prefer this form of financing as it offers them a way of regaining control (or at least part of it) over the company. In addition, the more developed financial markets are, less likely it is that there would be in-house R&D conducted on the part of large companies, and more likely it is that the inventors would be seeking a private profit through the demand for VC.

Finally, VC finances inventions and high – tech businesses and stronger the human capital of a country, more likely it is that there would be more skilled entrepreneurs with intellectual property patents demanding the venture capital backing in an economy.

1.3 Supply of Venture Capital

Venture capital is supplied by the actively involved venture capitalists who invest portion of their own funds into the selected projects and who connect the outside investors with these projects. Therefore what would have an effect on the level of supply of VC in an economy are the incentives for the active VCs and incentives and quantity of the outside investors to engage in financing the VC backed projects, as well as the relationship between the outside investors and VCs.

We know that venture capitalists add value and realize profits by intervening in the start ups, selecting and screening the applicants and controlling the management decisions. Therefore, the incentives for VCs to finance the start ups will exist only if there are no prohibitive regulations preventing the venture capitalists from adding the value and having the contractual tools to add the value to a portfolio company (management controls in terms of - board participation, veto decisions, power to replace the management and deny funding, preferred stock options, etc.).

Taxing regulations as well as labor rigidities also affect the decision of skilled managers, best of whom are former entrepreneurs, to engage in venture financing of new companies, as well as the incentives of outside investors put their money in venture capital backed projects. Higher the tax rate, larger the proportion of the revenues that has to be given to the government and smaller the incentives for the supply of VC financing. This is the case for both, the active venture capitalists and the outside investors who provide the larger portion of the funds.

More rigid the labor market, higher the opportunity cost of running a VC firm instead of being an employee for a large corporation and less likely that there will be many former entrepreneurs, with an experience of building up their own company and taking it public that will be engaging in the business as a venture capitalist.

Level of human capital endowment is also crucial for the venture capital supply in an economy since the quality screening, monitoring, financing and nourishing a portfolio company can be done only by the skilled managers.

Existence of liquid stock markets is just as important for VC supply as it is for the VC demand. Lack of exit options would hurt the provision of active venture capitalists but also of outside investors to provide the financing, since the best way for them to collect their share of profits is through a developed IPO market. Stock markets and the successful exists are also a way for VCs to demonstrate their abilities of making a profitable company to the outside investors, and a way to build their reputation for the future funding of high-tech companies.

To recap, the level of VC financing is likely to be higher if the regulations that govern the relationship between the outside investors, active VCs and entrepreneurs are such so that they have good, profit making, incentives to engage in the business, and are best enabled to overcome the agency problems characteristic to a financing of an idea based business with large asymmetric information issues.

It is important to note that simply identifying the drivers of VC financing, especially as they relate to a sophisticated market such as the US, can hardly amount to sufficient guidelines for a policymaker in a different country. The challenge, as mentioned earlier, remains to apply the defying aspects of this system elsewhere. Given the fact that VC industry in the US was not engineered but has evolved over time and in a given, unique environment, we can only use these determinants as pillars upon which to construct a model for other nations. In the next section we will discuss the previous attempts by the governments to create a VC industry and see how we can use this analysis for the policy recommendation.

2. Modeling the VC in Emerging Markets

As stated above, creation of a sustainable VC industry should encompass the provision of several key factors that could roughly be grouped into: legal and regulatory framework welcoming of the entrepreneurial effort and such that contractually enables all parties to overcome the agency problems; provision of access to the liquid stock market and the presence of a critical level of strong human capital base - both as it relates to the innovative capacity of the entrepreneurs and the provision of the sufficient number of skilled intermediaries as the actively involved, specialized venture capitalists.

One thing we can claim with certainty is that the VC industry has originated in the United States and that this market remains the most sophisticated and advanced VC market in the world. American financial system is defined as a stock market based system and naturally, one would expect the provision of VC to be a relatively easier task in a more similar system than in one where, for instance, banks play a more dominant role and where a civil legal code provides for a lesser protection of the shareholders. One would also expect that a well developed country with a very educated labor market would be adept to engineering a VC industry from the start with a relative ease, or at least that it would understand the basic incentive relationship between the shareholders and accordingly apply those principles in an effort to incubate the VC industry. But even though the availability of these factors (stock markets or good economic infrastructure) is important to the VC industry, it is no way sufficient. Systems differ in terms of their economic structure and legal heritage, but also in the level of the entrepreneurial culture and social

incentives to become an entrepreneur. If we are starting a VC industry from the scratch the questions arise as to what role is there for the government and where should it start from? Should it provide the funding and hope to bolster a demand for VC, or does it need to make some legal or regulatory adjustments, or should it be a combination of two? In the process of seeding a new VC industry, what should be the condition for funding and who should be entrusted with the screening process and monitoring?

We will see that success will depend on the ability of the policymakers to understand the core principles of venture financing as discussed in the section two and three. Failure to understand these principles, which are based on *strong incentives*, can be a cause of a poor and wasteful policy design. Practice has shown that provision of VC is very sensitive to the existence of *private profit making motives* of all stakeholders in the process and VC fund design that can overcome the problems of agency and asymmetric information. Existing institutions are not always adept, or sufficiently motivated to harness the emerging VC industry. If the policymakers fail to incorporate the tools reflecting this relationship, they may not just waste their time and funds but impede the creation of the venture capital industry.

After analyzing the past policy efforts in this direction, we can arrive to a new, clearer role of the government in the VC creation process, precisely: given the existing economic and institutional realities, what can the government best do to create the *environment* in which all parties in the VC investment process feel maximally *motivated* to align their interests? In other words, do the structural set up and contractual aspects solve the *agency problem* inherent in the VC type of investments? Can we make a relationship system where the manager of the fund will have absolute *incentive* to pursue a shareholder wealth maximizing goals? Further, how do we best arrange so that VC can freely exercise their *value adding* role which consists of taking full managerial control and monitoring? Would the condition for funding sufficiently *screen* for the serious entrepreneurs and will the *shareholders* be driven by profit but stay *out of the investment decisions* and would the entrepreneurs deliver the maximum effort to develop the product and help the company mature? The comparison of the experience of Germany's WFG fund and Israel's Yozma fund is a case in point.

2.1 Germany

Organized as conscious effort on the part of the German government to jump start the VC industry, the WFG was doomed to fail (internal rate of return negative 25.07) due to the *inappropriate contractual and governance structure* under which it was set up. It lacked tools that would sufficiently mitigate the agency problems between the shareholders and entrepreneurs and motivate

them to align their interests. Main shareholders of the fund were government and biggest German banks, the only dominating financial institutions in Germany. Motivation for the government to create the fund was the apparent technology-market gap in the German economy, it wanted to commercialize the industry technology and it could rely only on the banks for funding. But the primary concern for the banks was maintaining the reputation and minimizing the risk. Hence, the very first obstacle for WFG was conflict of interest among main shareholders. The WFG governance structure thus, instead of emulating the relationship of interdependence and alignment of the goals, did not solve the agency problem between them. In addition, the board representation was split between the government and bank officials with a different agenda, and WFG failed to provide the appropriate motivation and screening device for a good selection of entrepreneurs. Its criteria for selection of applicants, among other, contained a provision that „WFG will only finance companies that could not have obtained financing elsewhere.” This exacerbated the adverse selection and free riding problem. These institutional problems were transferred to the relationship between the WFG and the entrepreneurs in the structural set up of the fund. Mainly, since WFG took the minority equity position with no power to replace the founders and provide managerial assistance, the core function of the VC investment financing, the value adding role, was missing from the equation. Portfolio companies did not receive strategic business advice and professional assistance in product development as it would be the case under usual VC project investment. Instead, they were only offered assistance with accounting. But given the premise under which fund was designed - the essential aspect of management guidance was not even desired. WFG also offered self imposed caps on the upside of the deal, stipulating that it might exit the deal as soon as the portfolio company became profitable. So the WFG problem extended not only to the relationship between the outside investors and the VCs or question of where monitoring role would come from and if the management would be skilled enough with the business aspect of developing and marketing a high-tech product. It was actually designed so that the environment in which the management would have disposable tools for exercising the founder replacement and guidance control did not even exist. This meant that value-adding role was missing from the WFG formula and that the agency problems on all levels were unresolved.

In conclusion, the poor performance of WFG was inherent in the weak institutional and contractual governance structure of its set up. It was essentially the failure on the part of the policymakers to understand the business model under which the venture capital is supposed to work and reflect it in the contracts governing the relations between the stakeholders. Consequently, the premises under which the WFG was designed as well as the

conditions for provision of funding resulted in no incentives, no monitoring and bad project selection.

Overall, for this to come about, Germany also must have had the underdeveloped entrepreneurial culture – reflected in lack of knowledgeable government officials and lack of appreciation for the VC support on the part of inventors. In addition, status of businessman was not looked at admirably. We know from the above discussion, that rigidity of the labor market, as it was than in Germany, guaranteeing a lifetime employment in a major company, did not offer proper social incentives for the innovators to engage in entrepreneurship. Result was that most start ups were managed by inexperienced founders with no business training or understanding the way VC works. They neither received nor wished to receive management support.

It has also been shown that, only with the subsequent shift in the labor market reflected in the arrival of new generations of entrepreneurs, more appreciative of, and familiar with the Anglo-American style of business venturing, German VC industry was able to make a turn for the better and start to make some progress. Understanding that this kind of business model needed both, improved access to the stock market and provision of incentives driven by the profit making agents, only than, Germany was able to attract more talented people to entrepreneurship and create more suitable ground for the VC development.

2.2 Israel

Contrary to the German original effort to start the VC industry, Israel's experience shows that a better understanding of the incentives structure leads to a better result. Israeli government established Yozma Ltd. In 1993 through which it created nine venture capital funds in which it was a partner. Instead of giving a call option to the entrepreneurs, such was the case of German WFG; Yozma considered the basis of the incentives structure and monitoring and gave it to the fund.

It matched up to forty percent of other investor's capital who had a call option on Yozma's investment at cost plus nominal interest and seven percent of future profits. Whereas WFG's subsidy to the entrepreneurs and the banks created no incentives to monitor, Yozma's subsidy to other investors strengthened the incentive to monitor by accepting a large share of downside risk. Contractual arrangement stipulated that Yozma would not make the investment decisions, but those who held the private stake in the investments. In 1997, funds were successfully privatized.

In addition, government looked to encourage the investment into VC through favorable taxing legislation regarding the personal investments. Low capital gains tax rate including a temporary legislation allowing tax-free

investing in Israeli venture capital funds by foreign VC funds which had tax-free status in their domestic markets. This had an effect of stimulating the investments in private equity which in turn spurred development of active, vibrant and liquid equity markets which was critical for the rapid development of the Israeli VC industry.

3. Conclusion - Lessons for Policymakers

As we have seen, in order for any viable VC model to function, all the stakeholders need to have strong incentives, the contractual framework and governance structure has to reflect this in order to fully mitigate the agency problems to which the VC type of investing is very sensitive. If these issues are overlooked, any provision of government founding is bound to be a waste of money or even an impediment to creation of VC industry as the moral hazard problem is not solved but exacerbated and poor project selection and free riding can crowd out possible private investments, if there are any.

Policymakers in Israel have understood the rationale behind the venture capital investments better than their counterparts in Germany. Yozma was better designed than the WFG, which lacked contractual and structural elements to solve the agency problems. Perhaps this is not a surprise since Israel had a stronger entrepreneurial culture than Germany, it was a society more open to the business ownership and venturing and policymakers there were able to design a VC model that would emulate the American model as best as possible. In spite of Germany being one of the most advanced economies in the world, they found it more difficult to start with a business model uncharacteristic to the German experience. They had a tradition of bank-based financial system, company ownership held by families and supported by those risk-averse banks. Business success, normally accepted in Anglo-American society, was uncommon, R&D was done in house and inventors retained as employees in the large companies.

If we take the American institutional set up and business environment to be the original ground for the VC, than any environment deviating from that model would imply more difficulty for the implementation of the VC industry. Characteristics of the American investment environment have features much in line with the drivers behind the VC demand and supply discussed in the previous section. Besides the stock markets based financial system and a very strong entrepreneurial culture and mentality, they also consist in:

- Contracting practices and governance structure that count on *value adding* role of independent VCs, provide for the monitoring process by the actively involved and profit driven fund managers who hold the *tools to enforce their managerial control* and entrepreneurs who understand and appreciate the role of VC;

- Strong participation of outside investors (especially large institutional investors such as pension funds motivated through the favorable tax regulation), but as shareholders who have *no say in investment decisions* of VCs; In addition, they have a
 - Liberal (flexible) labor market;
 - Non prohibitive, stimulating taxing regulation for outside investors, VCs and founders and;
 - Favorable bankruptcy laws.

And larger the deviation, more difficult the creation of the VC would be. If the US, followed by other similar economic and legal systems such as UK for instance, are on the one extreme of the scale and the state owned, non liberal regimes with non transparent regulatory system and no stock markets on the other extreme of the scale - than we can think of an *economy characteristics continuum* within which a country, with all its complementary characteristics of: economic level of development and infrastructure, regulatory and legal framework, fiscal conditions and rigidity of the labor market, and entrepreneurial culture, can be placed.

Governments that seek to implement a VC industry can be best advised to make the legal adjustments and reforms that would bring them closer to the environment that promotes and protects the incentives of all the stakeholders. A fund created to seed the VC will not be successful if it is not designed to *structurally mitigate the moral hazard problem between the shareholders, managers and inventors inherent in this type of investments*. But beside this, there need to exist the *incentives* for the outside investors, venture capitalists and entrepreneurs to emerge as interested parties in the first place.

Development of domestic stock markets is important and eventually necessary for any serious VC industry to be sustained. But they cannot be simply designed overnight and made to work profitably regardless of the general legal and regulatory environment. Before markets can become vibrant and liquid, there has to exist a favorable legal environment and contractual design governing the relationship between the stakeholders that incentivizes all parties to get involved in the process in the first place. If, on the other hand, the legal, regulatory or tax environment is prohibitive of the VC investing, neither the demand for nor supply of venture capital will reach a critical stage for the creation of and sustained activity of liquid stock markets.

It is also possible to make use of listing on the regional or foreign stock markets as well. Countries with less developed domestic stock markets, but good business connections abroad, have shown that this is possible. Israeli companies have mostly listed on the NASDAQ and experience of Singapore also shows that they have managed to achieve significant growth without having a very strong domestic IPO market.

Creation of favorable investment environment implicitly helps the growth of stock market and IPO activity. If investments become more frequent and profitable, access to funds will be easier. This, over time, breeds the generation of entrepreneurs and managers with experience, their success becomes something that upcoming investors would like to emulate and their profit is something that new managers would like to achieve for themselves and where outside investors would like to put their money in. In other words, when the economy learns to appreciate the VC business model, capital market activity becomes a normal thing - even failure is seen as a learning process, and this in turn lays the ground for establishment of the more liquid and vibrant stock markets.

References:

1. Armour, J., **Law, innovation and finance: a review**, **Research Document**, Centre for Business Research, Cambridge University, 2002.
2. Armour, J.; Cumming, D., **Legal road to replicating Silicon Valley**, **Working Paper no. 281**, Centre for Business Research, Cambridge University, 2004.
3. Baygan, D.; Freudenberg, M. **The internationalization of venture capital activity in OECD Countries: implications for measurement and policy**, **Research Document DSTI/DOC (2000)7**, OECD, 2000.
4. B.S., Black; R. J., Gilson **Venture capital and the structure of capital markets: banks versus stock markets**, *Journal of Financial Economics*, vol. 47, 1998.
5. Bottazzi, L.; Da Rin, M. **Venture capital in Europe and the financing of innovative Companies**, *Economic Policy*, vol. 17, 2002.
6. Bottazzi L.; Da Rin, M.; Hellmann, T. **Specializing Financial Intermediation: Evidence from Venture Capital**, RICAPE, Working Paper, 2004.
7. Cumming, D.J.; Fleming, G. **A law and finance analysis of venture capital exits in emerging markets**, **Research Document in finance no. 02-03**, The Australian National University, Australia, 2002.
8. Da Rin, M.; Nicodano, G.; Sembenelli, A. **Public Policy and the Creation of Active Venture Capital markets**, RICAPE Working Paper, 2004.

9. Gompers, P.A.; Lerner J. **The Venture Capital Cycle**, MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 1999.
10. Gilson, R.J. **Engineering a venture capital market: lessons from the American experience**, *Stanford Law Review* **55**, 2003.
11. L.A., Jeng; Wells, P.C. **The determinants of venture capital fundraising: evidence across countries**, *Journal of Corporate Finance*, vol. **6**, No. **3**., NBER, 2000.
12. R., La Porta; Lopez-De-Silanes, F.; Shleifer, A.; Vishny, R.W. **Legal determinants of external finance**, *The Journal of Finance*, vol. **52**, No. **3**, 1997.
13. Michelacci, C.; Suarez , J. **Business Creation and Stock Market**, *Review of Economic Studies*, **71** No. **2**, 2004.
14. Milhaupt, C.J. **The market for innovation in the United States and Japan: venture capital and comparative corporate governance debate**, *Northwestern University Law Review*, Vol. **91**. No. **3**., 1997.
15. Schwienbacher, A. **An empirical analysis of venture capital exits in Europe and in the United States**, *Research Document*, University of Namur, 2002.
16. Vermeulen, E.P.M. **Towards a new „company” structure for high-tech start-ups in Europe**, *Research Document*, 2001.

Научни радови

ИНТЕРНО ПРЕДУЗЕТНИШТВО И ПРЕДУЗЕТНИЧКИ ИНТЕЛИЦЕНС У ПОСЛОВАЊУ ТНК

Др Никола Вукмировић*
Др Гордана Ченић - Јотановић**

Резиме

Процес глобализације свјетске економије довео је до промјена у начелима, принципима и стандардима међународног корпоративног предузетништва. Носиоци међународног корпоративног предузетништва су, у првом реду, транснационалне компаније које имају највећу динамику унутрашњег раста, тј. раста заснованог на иновацијама и покретању нових послова, односно оснивању нових пословних јединица унутар корпорације.

Посебна пажња се поклања интелеценсу и фазама увођења интерног предузетништва с циљем ревитализације, реструктурирања и развоја великих корпорација.

Предузетнички интелеценс је средство за идентификацију креативних предузетничких одлука, што је начин да се неки модел трансформације организације држи под контролом или спроводи предузетнички подухват на нови, другачији начин.

Овакви модели пројектовани су да интегришу токове информација у корпорацији, да „посматрају и оцјењују” претходно идентификоване проблематичне области пословања и дају рјешења за отворене проблеме након што се подаци филтрирају кроз предузетнички тим.

Такви подаци пружају подршку процесу одлучивања везаном за ризичне предузетничке подухвате у транснационалним компанијама које

* Др Никола Вукмировић, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

** Др Гордана Ченић-Јотановић, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

улажу у земље у транзицији. То је посебно важно за нове предузетничке подухвате транснационаних компанија у земљама Југоисточне Европе у које спада и БиХ.

Кључне ријечи: међународно корпоративно предузетништво, предузетнички ризик, предузетнички интелеџенс, глобализација, транснационалне компаније, транзиција.

Уводна разматрања

Већина савремених аутора предузетништво дијели на индивидуално или екстерно предузетништво (entrepreneurship) и интерно корпоративно предузетништво (interpreneurship). Посебно се наглашава улога корпоративног предузетништва које треба да дјелује као локомотива развоја индивидуалног предузетништва, које се јавља као мноштво малих кооперантских јединица. Питање којем се најчешће поклања посебна пажња јесте ходограм активности за увођење интерног предузетништва у циљу ревитализације, реструктурирања и развоја великих корпорација. Већина аутора и консултаната за интерно предузетништво сматра да су то сљедеће фазе:

1. дијагноза стања у корпорацији првенствено са аспекта фазе животног циклуса корпорације и присутности елемената предузетништва у менаџменту;
2. упознавање менаџмента са дијагнозом стања тј. са потребом предузетничког консалтинга;
3. подстицање менаџмента за промјене у руковођењу и управљању;
4. креирање предузетничке мисије корпорације (предузетничка мисија треба да буде структурирана од аутентичних компоненти порданих по одређеном редослиједу какав захтјева фаза животног циклуса корпорације);
5. увођење предузетничке политике и праксе у корпорације у складу са мисијом;
6. предузетничка политика корпорације се првенствено фокусира на развој свијести о застаријевању свега што постоји у корпорацији, уз обавезно прављење „рендгенског снимка” пословања, системско одбацивање старих елемената у пословању тј. производног програма и стимулација свих запослених за увођење иновација;
7. пракса предузетничких корпорација најчешће се усмјерава не толико на поклањање пажње проблемима, већ ка могућностима њиховог рјешавања на глобалном тржишту.

У систематичном формирању нових интерних пословних јединица, заснованих на иновацијама и новим технологијама унутар брзо растућих корпорација, кључну улогу добија предузетнички интелигенс.

Интелигенс се јавља у форми аналитичке креативне службе која тражи нова рјешења за нове изазове и проблеме у развоју корпорације. То је средство за идентификацију креативних предузетничких одлука, што је начин да се неки модел трансформације организације држи под контролом или спроводи предузетнички подухват на нови, другачији начин. Овакви модели пројектовани су да интегришу токове информација у корпорацији, да „посматрају и оцјењују” претходно идентификоване проблематичне области пословања и дају рјешења за отворене проблеме тако што могу да обезбједе да се подаци филтрирају кроз предузетнички тим и тако буду оптимални и релевантни. Они пружају подршку процесу одлучивања, јер интелигенс може одмах да се примјени у процесу доношења одлука.

Предузетничка организација не значи формалне, дијаграмске односе, већ аутономне, саморегулишуће мреже или системе код којих је повратна информација критична. Нови тип кооперативног управљачког тима, прије је неопходна него класична хијерархијска координација, да би се остварили наведени или подразумејани циљеви.

Научни инпути обично значе велики број разних информација. Сада су ти инпути достигли такве размјере да многи менаџери мисле да надгледају огромну количину података и информациони предузетнички генератор у коме они тешко могу да разликују битне дјелове од међусобно повезаних преносника. Та техноструктура и научни инпут међусобно се стапају да би се створио континуитет велике комплексности, а у њему двије основне технологије - физичка и процесна - повезане су трећом - технологијом предузетничког вођства и управљања.

Предузетнички интелигенс може се фигуративно успоредити са пољем на коме су распоређене зелене парцеле чији усјеви брзо расту. Те „парцеле» су субдисциплине предузетничког интелигенса: операциона истраживања, маркетиншка истраживања, предузетничко рачуноводство и финансије, информациона наука, методе и технике доласка до нових пословних идеја, бенч маркетинг и друге. Знање је постало централни извор предузетничких идеја и реализације предузетничких подухвата.

У контексту снажног развоја интерног корпоративног предузетништва, једно од највидљивијих обиљежја економске глобализације јесте појава и успон транснационалних компанија (корпорација) - ТНК, као све значајнијих субјеката међународних економских односа.

У међународним економским односима ТНК преносе фокус економске теорије и политике са националног плана на функционални план. Тиме се, прије свега, маркирају и нови развојни фактори знања и технологије, који значајно релативизују факторе рада и природних ресурса а чиме земље у развоју углавном располажу.

У литератури се најчешће наводе сљедећи ефекти који позитивно дјелују на развој предузетништва и привредног раста:¹

- Транснационалне компаније доносе у одређену земљу свјежи капитал у виду директних инвестиција, без чега нема привредног раста;
- Ове компаније доносе и нову технологију, без које није могућ напредак у подизању квалитета производа, конкурентности, структурних промјена итд;
- Транснационалне компаније повећавају запосленост (али и структурну незапосленост) када се врши технолошка модернизација;
- Ове компаније доприносе порасту извоза и девизних прихода тако потребних за сервисирање спољних дугова и за нови увоз инвестиционих добара и технологије.

1. Корпоративни модел предузетничке организације

Предузеће, као темељни облик организације предузетничке дјелатности, изложено је утјецају крупних промјена у техничком, привредном и социјалном развоју. Карактеристика тих промјена није само у њиховој величини, већ и у њиховој брзини, усљед чега долази до раста нестабилности и неизвјесности.

Стабилна околина, у којој је предузеће егзистирало, трансформише се у турбулентну околину, која од предузећа захтијева способност брзе акције, уколико жели егзистенцију и развој. То значи да се пред предузеће не постављају нови захтјеви само у погледу обликовања његове организационе структуре, већ и у погледу његовог облика. За промјену предузећа и његовог положаја према околини је карактеристично десет сљедећих прилаза:²

- 1) од оријентације ка прошлости према оријентацији ка будућности;
- 2) од предузећа усредоточеног на производњу према предузећу усредоточеном на производ (тржиште);

¹ D. Stojanov; Ђ. Medić, *Макроекономске теорије и политике у глобалној економији: доминантне школе економске мисли*, Економски факултет универзитета у Сарајеву, 2001., стр. 352-61.

² T. Peters, R; Waterman, *У потрази за врхунским*, Global Book, Нови Сад, 1996., стр. 42.

- 3) од предузећа у преговарачкој околини према предузећу у конкурентској околини;
- 4) од поларизације капитала и рада према њиховој осмози;
- 5) од власничке контроле према професионалном менаџменту;
- 6) од акумулације извора према рационалном развоју;
- 7) од случајне иновације према научном управљању иновацијама;
- 8) од концепта економског човјека према концепту плуралистичке мотивације;
- 9) од изолације предузећа према предузећу у плуралистичком друштву;
- 10) од монистичке организацијске теорије према плуралистичкој организацијској теорији.

У оријентацији предузећа наведене промјене су резултанта његове еволуције која се с временом догађа под утјецајем егзогених и ендогених фактора.

У првим деценијама прошлог вијека класично предузеће је било оријентисано на један производ и било је организацијски унитарно структурирано. Већ за вријеме Првог свјетског рата долази до прве промјене у концепту предузећа - од монопродуктног ка мултипродуктног. Диверзификација производње постала је метода развоја предузећа, која је многа спасила банкрота. Она је, истовремено, промијенила однос према иновативном раду који постаје неопходна функција предузећа. Наиме, док се раније на једном изуму рађала цијела фабрика, послје Другог свјетског рата за ефикасно је предузеће редован и континуирани рад на изумима постао *conditio sine qua non*. То је утицало да се иновирају не само постојећи производи и стварају нови, већ да се иновирају и стварају нова средства и нове технологије.

Стварају се нова предузећа са новим технологијама и новим производима. Иновације и диверзификација производње постепено доводе до тога да предузећа уопштавају сврху свог постојања. На тој основи израста и нови облик предузећа сложеног карактера, у коме једна поред друге егзистирају различите пословне јединице (*business unit*, *strategic business unit*), свака са сопственим задатком, властитим тржиштем и производњом, те свака одговара за добитак и губитак. С аспекта статуса тих дијелова, прво се ишло на стварање холдинг компанија као „лабавијег” облика предузетничке организације. Ове су компаније настајале нарочито у оним случајевима када је диверзификација производње остваривана методама екстерног раста (спајања, припајања и друго), дакле фузијом. Интересантно је навести да су се показале најефикасније оне функције помоћу којих се долазило до стварања конгломератског типа предузећа. Холдинг форма предузетничке организације убрзо је постала претијесна за конгломератска предузећа,

која се трансформишу у специјални мултидивизионални облик јединственог предузећа.

Данас је централни проблем великих предузећа у управљању, које више не може остати у врховима организацијске структуре, већ се мора распоредити по цијелој мрежи организације. У том се смислу као основни задатак намеће смањење броја нивоа управљања (ниво хијерархије) и децентрализација управљања. Међутим, „већ и стидљиви покушаји да се укине један или два степена хијерархијске лествице, од постојећих десетак, наилазе на жесток отпор. У питању је концепт организације”. Управо, услед тромости у организацији која је последица разурњености хијерархије, велика предузећа нису у стању да брзо реагују на промјене у околини која рађа „несигурност без преседана”. Стога, нису реалне прогнозе које будућност великих предузећа виде у „конфедерацији предузетника”, што значи да ће се та предузећа реорганизовати, стварањем кооперативних мрежа.

Очито је да се савремено предузеће развија у два основна правца. Први правац развоја предузећа креће се екстерно, у смислу да је оно све мање носилац производње једног или више производа, а све више носилац одређеног друштвеног задатка. Овај задатак предузеће обликује тако да из привредног система издваја различите дијелове које међусобно повезује. У том смислу сваки облик интеграције који потпомаже остваривање овако обликованог задатка предузећа има своју вриједност.

Други правац развоја предузећа креће се интерно - у смислу да се оно све више децентрализује стварајући релативно аутономне дијелове. Тако настаје полицентрична структура у којој је омогућена максимална аутономија дијелова који све више постају партнери један другоме. Оваква структура не само да подстиче интерно предузетништво, већ омогућава да се нови партнери укључују без последица за предузетнички дух кога већ посједују.

1.1. Тенденције у предузетничкој организацији

Предузетништво карактерише иновација и ризик који у данашњим условима растуће динамике и комплексности околине захтијевају адаптивне облике организације. Док мала предузећа том захтјеву изворно удовољавају, дотле тај захтјев великим предузећима намеће крупну обавезу њихове битно другачије унутрашње организације. У том смислу, ова предузећа развијају нови концепт организације, кога у основи карактерише висок степен децентрализације и разграната мрежа управљачких пунктова. Оваквим моделом унутрашње организације велика предузећа настоје осигурати што потпунију реализацију идеја о предузетничком концепту дијелова предузећа и свих у њему запослених.

На тој се основи развија корпоративни модел предузетничке организације, који карактерише:³

- 1) мултидивизиона сегментација и
- 2) иновативно-креативна интеграција.

Ови процеси развоја организације предузећа су истовремени, чиме је обезбијеђена динамичка равнотежа у организацији предузећа. Уколико не би било тако, створила би се неравнотежа између ова два процеса, а што би имало негативне импликације на ефикасност организације предузећа. Док би мултидивизионална сегментација без истовремене дивизионалне и интердивизионалне иновативно-креативне интеграције водила у организацијску статистику, дотле би обрнути процес водио у организацијску динамику субоптималних ефеката. Дакле, очито се ради о веома важним процесима, због чега и заслужују пажњу детаљније анализе.

а) Мултидивизионална сегментација предузећа

Мултидивизионална сегментација предузећа резултирала је из спознаје да се у великом предузећу предузетништво не може ефикасно развијати ако се само продукује на управљачком врху предузећа (Топ менаџмент), већ да се његова продукција мора дисперзирати по читавој мрежи организације. Наиме, хијерархија као темељни облик координације извршних операција у функционално сегментираним предузећима доводи до ретардације у реакцијама предузећа на захтјеве како егзогених тако и ендогених утицаја. То озбиљно пријети распаду предузећа с обзиром да оно почиње заостајати за догађајима (губити освојена тржишта, заостајати у технолошким рјешењима, губити способан кадар итд.). Стога је оно присиљено стварати такав облик унутрашње организације који ће омогућити активирање предузетничког духа на максималном броју пунктова. Теоријски гледано, најбоље би било када би се сваки запослени оспособио за предузетничко дјеловање.

Пут ка предузетничкој дисперзији откривен је у тзв. дивизионалној сегментацији предузећа, коју карактерише формирање аутономних оперативних јединица (дивисионис) са статусом пословне цјелине (business unit, profit center).

Ове јединице формиране на принципу производа, тржишта или географског подручја, имају сопствене оперативне службе (развој, продаја, набава, кадрови...) , те су аутономне у доношењу оперативних одлука. На тој основи оне постају одговорне за тржиште и производњу, добитак или губитак у пословању.

³ Ф. Станковић; Н. Вукмировић, *Предузетништво*, Матица Српска, 1995, стр. 21-27.

б) Иновативно-креативна интеграција

С аспекта предузећа као цјелине, стварањем дивизионалних јединица долази до јачања сепаратизма - ове се јединице све више сепаратишу: како једна у односу на другу, тако и према функционалним јединицама (службама) на нивоу предузећа. Стога је овдје потребно изналажење одговарајућих организацијских рјешења која ће довести до интердивизионалног повезивања на остваривању пословне стратегије предузећа.

Све ово указује да је у изналажењу организационих рјешења за наведене проблеме морало доћи до дивизионалне и интердивизионалне иновативно-креативне интеграције. Ова интеграција има задатак да у оквиру децентрализоване организације предузећа, и то како у оквиру сваке дивизионалне јединице, тако и међу њима, повеже све стваралачке потенцијале на остваривању стратегије предузећа. У том смислу се и ствара посебна организацијска структура, *ad hoc* карактера, која има задатак да:

- 1) иновира - тј. изналази нова рјешења уз примјену постојећих знања;
- 2) креира - тј. изналази нова рјешења уз примјену нових знања.

На овој се основи унутар дивизионалних јединица и међу њима обликује адаптивна организацијска структура одговарајућег модалитета.

Три су основна модалитета адаптивне организацијске структуре, и то:

- 1) пројектна;
- 2) матрична;
- 3) мониторинг.

Пројектна организацијска структура јесте најрадикалнији захват у постојећој оперативној организацији предузећа. Њоме се из те организације издвајају поједини сегменти (групе послова) и обликује посебна организација за извођење одређеног пројектног задатка. На овај се начин стварају пројектне јединице (унутар поједине дивизионалне јединице, између више дивизионалних јединица, односно истовремено дивизионално и интердивизионално), које су потпуно самосталне и у погледу кадра независне од оперативне организације.

Да би се могла успоставити било која од адаптивних организацијских структура, неопходно је постојање сљедећих пет компоненти:

- 1) задатак,
- 2) кадрови,
- 3) структура,
- 4) процес, и
- 5) мотивацијски систем.

Како смо раније истакнули, задатак се манифестује у облику пројекта, усмјереног на иновацију и креацију. Он, дакле, није оперативне природе, јер је за те задатке обликована оперативна дивизионална, односно функционална организација. Иновативни задаци садрже високи степен неразвијености, па одатле и ризик у њиховом пословању. Кадар је посебно значајна компонента иновативне организације, с обзиром да он мора имати способности за иновативно-креативну дјелатност. Одатле посебне мјере избора, образовања и регулације овог кадра.

Организацијска структура је инструмент посредством кога кадар остварује иновативне задатке. Она има и повратно дјеловање на генерисање креативних задатака, с обзиром да је минимално формализирана и стандардизована. Често се ради о хибридним структурама руковођења у којима долази до пуног изражаја аутономија појединца - како у генерисању идеја, тако и у њиховом претварању у стварност.

Процес који карактерише иновативну организацију је уствари процес иновативног ланца који тече од генерисања, преко селектовања идеја, до обликовања, па и примјене рјешења.

Мотивациони систем је динамизатор иновативне организације с обзиром да је постављен тако да стимулише на иновативни процес. У ту сврху користи различите методе: почев од давања аутономије појединцу у реализацији његових идеја, преко промоција и признања, до различитих облика награда (новчаних, удјела у профиту, „фантом” дионица).

2. Модел организационе структуре предузетничке фирме

Многе савремене корпорације практикују подјелу организационе структуре на два подсистема:

- а) иновативни дио;
- б) оперативни дио.

а) Иновативни дио предузетничке фирме

Једна од основних карактеристика организационе структуре предузетничке фирме је њена иновативност. Иновативна структура је такав облик структуре који врши трансформацију развојних и истраживачких активности у нове активности везане за производе и тржиште.

Иновативни дио организационе структуре сачињен је од стручњака различитих профила који имају задатак да пронађу нова идејна рјешења, да их разраде и омогуће њихову примјену. За иновативног радника у свијету влада велика потражња, јер он омогућава масовну продукцију пословних идеја и брзо доношење пословних одлука.

За предузетничку фирму је важно да прође што краћи рок усвајања новог производа и што већи број иновација које доносе конкурентску предност на тржишту. Овакво организовање је могуће остварити посредством иновативних група и предузетничких тимова (ИГПТ).

Организација рада иновативних група

Иновативна група броји од пет до седам чланова који организују радне састанке у предузетничкој фирми. Састанци се одржавају једном недељно. Међутим, група може бити и већа, а састанци се могу одржавати рјеђе, али најмање једном мјесечно. Будући да је активност групе саставни дио процеса рада, састанци се одржавају у радно вријеме.

Рад иновативне групе састоји се од изналажења идеја помоћу неке од техника које подстичу иновативно размишљање: браинсторинг метода, делпхи метода и морфолошког метода. Сви ти методи базирају се на основу отворене дискусије, слободном изношењу идеја, стварању међусобног повјерења и на сарадњи, што ће допринијети бржем стварању нових идеја. За чланове иновативне групе је врло важно да знају шта је њихова мисија, циљ и задатак.

Битно је да се дође до што већег броја идеја које ће да потпомогну да се дати задатак ријеша. Када се пронађу одговарајуће идеје са њима се упознаје руководство, које је дужно да те идеје размотри и нађе рјешење уз помоћ предузетничког тима.

Организација рада предузетничких тимова

Предузетнички тим треба да има од осам до десет самосталних стручних радника. Овај број не смије да буде већи, будући да се број канала комуникације више него удвостручава приликом сваког повећавања тима за једног члана. Унутар предузетничког тима треба да буде извршена подјела тако да би рад био што успјешнији. Долазак до нових идеја представља веома сложен, логички повезан посао. Због тога он мора бити прецизно координиран у свим фазама кроз које пролази идеја на свом путу од проналаска до комерцијализације. Активности предузетничког тима на реализацији предузетничке идеје одвијају се по сљедећем редослиједу:

- прелиминарна обрада предузетничких идеја;
- дефинисање пословних процеса;
- анализа резултата, проблема и користи;
- дефинисање архитектуре пословног подухвата;
- одређивање приоритета и израда плана реализације и
- пробна производња и продаја.

Предузетнички тим треба да се формира од представника одговарајућих стручних служби. Задатак предузетничког тима је да доведе производ, односно услугу на тржиште. Када се лансира производ на тржиште, предузетнички тим се распушта, а његови чланови се враћају на дужности и радне задатке које су раније обављали. Развијене земље, односно успјешне свјетске компаније, све више примјењују овакав облик организације ради предузетничких тимова.

б) Оперативни дио предузетничке фирме

Оперативни дио предузетничке фирме је носилац извршних активности. Идеје које је пронашао и разрадио иновативни дио, стручњаци примјењују у пракси. За све те идеје изради се програм и пројекат да би се дошло до операционализације нове идеје.

Организациона структура оперативног дијела предузетничке фирме је дивизионална. Дивизионална организациона структура се компонује по предметном или територијалном методу. Послови базичних функција су рашчлањени и размјештени по производно-тржишном сегменту.

Посебна важност овог типа организационе структуре јесте да све послове, без обзира на њихову врсту, треба међусобно повезати и сврстати у једну групу. Дивизионална структура представља разбијеност функција организације.

На проучавању 500 највећих америчких фирми, Румелт констатује сљедеће:⁴

- сви послови дивизионалне организационе структуре усмјерени су на истраживање и увођење нових производа;
- код овог облика организационе структуре примјењује се тржишно, односно профитно мјерење успјешности у раду;
- награде се утврђују по стручно постављеном систему;
- пажња је усмјерена на увођење нових дјелатности и нових линија производа.

Дивизионално организациона структура представља такву структуру која нуди своје вишеструке предности. Предности у погледу предузетништва огледају се у могућности лакшег покретања посла, као и његовог уговарања, те лакшег организовања и усмјеравања запослених на извршење задатка дате организације.

Дивизионе службе као база за лакшу примјену иновација, посебно технолошких иновација, омогућавају људима да лакше организују своје идеје.

⁴ М. Бабић; Б. Ставрић, *Организација предузећа*, КИЗ Центар, Београд, 1996, стр. 178.

3. Предузетнички интелигенс: нове методе и технике припреме предузетничких одлука

Када предузетни менаџери треба да се одлуче на неку значајну пословну акцију, њих мање интересују теорија одлучивања и анализе, али зато пажњу усмјеравају на тачну, доказану и обрађену информацију. Они морају да вјерују а) да су претпоставке логичне; б) извођење закључака ваљано; в) пројекције стоје у границама разумног сценарија; г) ако ствари крену лоше, криза се може ријешити додатном енергијом и способностима. У таквим околностима било какав систем за прикупљање и обраду података има значајну примјенљивост јер је његов задатак да тачно омогући дефинисање прва три фактора за доношење одлука и да помогне у њиховој примјени.

Све већи број савремених предузетних менаџера наглашава потребу постојања функције која ће да уједини различите информације које долазе из унутрашњих и спољних извора. И због тих потешкоћа, основни је аргумент зашто информација постаје све значајнија у доношењу одлука у свијету бизниса. Интелигенс није теоријска конструкција, већ прагматична и практична функција савременог предузетништва.

Знање и интерни и екстерни know-how у овом систему су дјелимично покретани властитом структуром, дјелимично спољним окружењем, а дјелимично и информативним инпутима у сам процес доношења одлука. По структури ми не мислимо на организационе форме већ на начин на који се ствари изучавају и врше и на начин на који се непрекидна адаптација промјенама услова дешава. Ту спадају типови реакција људи на захтјеве који им се постављају, њихови ставови, њихове навике размишљања рада и њихов стил предузетништва. Ову групу људи, коју описујемо, сами аутори зову „водећим мозгом” једне предузетничке институције. Она је више него прост збир људских особина јер је у њој огромно потенцијално дејство у коме интелигенс може да одигра главни допринос.

3.1. Методе и технике управљања предузетничким интелигенсом

Релације између интелигенца предузетника и преостале структуре предузетног менаџмента фирме нису базиране на структурном ауторитету, већ на одговорности коју сваки члан менаџмента увјежбава. С времена на вријеме, они који су на нижим нивоима могу доћи у директан контакт са сениорским структуралним или мудрим ауторитетима. Њихова улога је да прослиједи информацију, а не да дају савјете. Ову другу улогу игра интелигенс предузетник. Пословне функције у

интелигенс служби треба да се смјењују, а предузетник треба посебно да обрати пажњу да је персонал добро разумио своје улоге - како појединци у оквиру службе интелигенса, тако и чланови предузетничког менаџмента са којима су у контакту. Иако ове релације могу бити познате онима који добро владају теоријом вођења и управљања предузетничким подухватима, ипак су оне у многим организацијама још веома нејасне.

Неки предузетнички интелигенс може да има усавршену технику и стручност, али је немоћан ако прелази границе ауторитета извршног руководства, или ако су запослени „збуњени” па не знају која им је улога. Најбољи тип предузетног руководиоца за неки формални интелигенс је онај чија је прихватљивост велика. Он треба да буде човјек са широким општим знањем и дипломата прије него специјалиста или стручњак.

Друга проблематична област је скала погрешних концепција о научним инпутима. На примјер, често се вјеровало да ће више података аутоматски побољшати доношење одлука и смањити неизвјесност, да доносиоци одлука знају који су им подаци неопходни и да их могу ефикасно користити, те да ће прикупљање веће количине података и побољшати перформансе. Ово су поједностављени погледи, јер се може десити да због скупљања што већег броја информација закасни доношење предузетничке одлуке.

Интелигенс треба да мање тежи ка већем броју података и извора информација него да се одлучује. Између осталог, он треба да вјежба селективно прикупљање, бољу интерпретацију и интеграцију и боље разумијевање и подршку специфичних процеса одлучивања. Једноставно може се јавити сувише велики број инпута из вишеструких извора и многобројних техника. Због тога је обрада података често веома тешка и комплексна, а трошкови су велики. Било је приједлога да се информација обради до те мјере да су додатне маргиналне вриједности једнаке маргиналним трошковима обраде. Овај приступ трошкова - резултат концептуално је ваљан. Међутим, многе институције могу да финансирају само толико знања и know-how и код оних изузетних случајева гдје је трошкове и резултате тешко квантификовати, реалистичан приступ би био тежити трошкованој ефикасности (укључити и пропуштenu добит усљед закаснеле одлуке).

Ако је функција интелигенса систематизована на повратно доношење одлука, онда ће она несумњиво постати центар моћи који може доћи у конфликт са другим центром и постати предмет забране. Исто тако је могуће да захтјев за додатном информацијом може бити маска за одржавање институционалног статус љуоа или са стране тражења непријатних резултата интелигенса. Много тога ће зависити од статуса јединице интелигенса и његовог ауторитета.

3.2. Модели предузетничког интелиценса у условима неизвјесности

Да информација смањује ризик, а брза одлука неизвјесност, данас је већ класична дефиниција. Та дефиниција је свакако коректна када се примјени на комуникациони систем, али је ограничена за примјену код много сложенијих (недовољно повезаних) система какав је интелиценс.

Добра дефиниција би се могла извести с термином неизвјесност: јер он обухвата област дефинисаности од блиске извјесности, дјеломичног ризика, ризик и неизвјесност од незнања и оног неприступачног. Тај термин указује прије на будућност него на прошле догађаје.

Информација служи за комуницирање, али она може и да повећа неизвјесност. На примјер, када предузетник открије низ проблема којих раније није био свјестан. Поред тога, са становишта предузетника дистинкцију треба правити и између информације која умањује неизвјесност и информације која може користити за ефикасну акцију. Тако информације, информатика, информациона технологија, управљачка информисаност и многи други приступи засновани на електронским системима јесу неопходни, али не и довољни. Предузетнички интелиценс мора бити повезан са много широм неодређеном области. Он није само прикупљање података и процес њиховог рашчлањивања - који може бити потпуно аутоматизован.

То није ни опште вјеровање да се знање састоји од објективних чињеница које су сакупљене непристрасном опсервацијом. Посједовање већег броја чињеница не значи неизоставно да ће се створити већа количина знања. Предузетнички интелиценс састоји се од селективне информације, обрађене до те мјере колико вријеме и начело економичности дозвољавају да би се могла донијети правремена и ефикасна одлука.

Веза интелиценса са претходно споменутом неодређеношћу, указује да се на други начин може одредити интерес предузетничког интелиценса, а то је веза са врстама одлука, стање познавања окружења и друга стања неизвјесности.

У области предузетништва интелиценс се првенствено односи на тржишну структуру и тражњу, иновативни идентитет компаније, стицање нових перформанси и развој. Овдје интелиценс има првенствено везе са измјенама окружења, као и са технолошким и социјалним прогнозирањем. Он је одлучујући за дугорочни развој и ефикасност јер укључује квантитативне и квалитативне информације комбиноване са искуством и расуђивањем.

На нивоу дугорочног предузетничког одлучивања, неодређеност и неизвјесност су највеће. Често не постоје циљеви који могу бити

прецизно одређени и за које се вјеројатноћа јављања може поставити. Најтежи дио оваквог планирања лежи у кориштењу промјенљивих чињеница, које су неконтролисане варијабле. Једини начин рада у таквој ситуацији може бити развој сценарија с унапријед наслућеним токовима развоја.

Код употребе модела предузетничког интелигенца у условима неизвјесности посебно треба водити рачуна о раздвајању информација потребних за стратешке, тактичке и операционе одлуке. Од успјешности тог раздвајања, односно од квалитета информационог инпута, зависиће и аутпут било којег интелигенс модела.

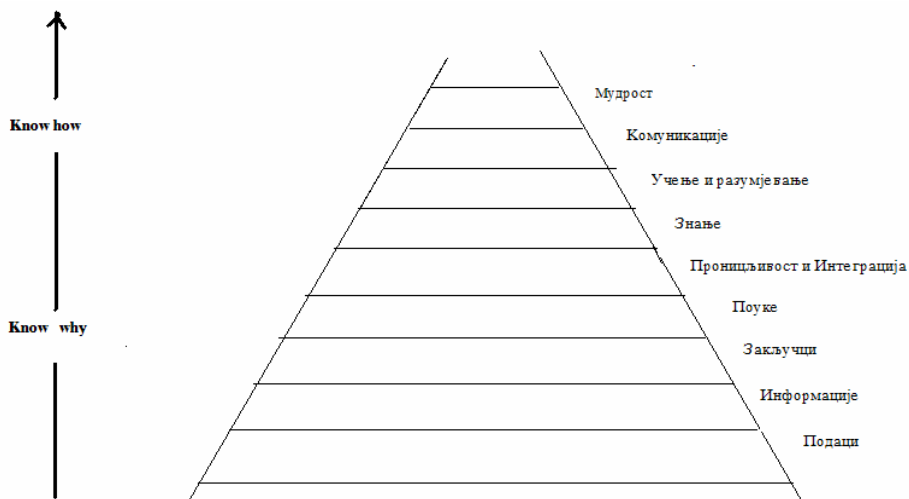
Уколико се претходна правила не поштују, јавља се проблем погрешно структурисане одлуке. Тај проблем је посебно комплексан и има негативне посљедице на вишим нивоима управљања, али се на нижим нивоима лакше открива, контролише и отклања.

Погрешно структурирана одлука значи да је центар интереса на нумеричким варијаблама и њиховом узајамном односу, на критеријуму перформанси и на релевантним и корисним стварима које треба урадити. Савремено пословно окружење је толико комплексно и промјењиво да ниједан метод из ранијег искуства не може гарантовати најбоља рјешења која су прихватљива ако не и оптимална, а број алтернатива је толико велик да чини солуцију покушај - погрешном. Због тога је неопходно степеновање дијелова интелигенца у вођењу многих предузетничких подухвата.

3.3. Степеновање интелигенца у вођењу бизниса

Предузетнички интелигенс се прилагођава и развија тако што се надограђује на постојеће информације и информацијску подлогу прије него што успостави радикалне промјене у пословној функцији на коју се примјењује. Да би се што боље разграничили концепти који се односе на различите нивое, потребно је сачинити „лествице” интелигенца које се сужавају како се доношење одлука ближи врху. Те „лествице” се могу илустровати на сљедећи начин:⁵

⁵ Ibidem, стр. 55.



Као што се из предходне илустрације види, на првом степену су подаци, односно елементи информација који се могу измијешати, преуредити и поново комбиновати. Иза тога долазе информације, а то су: организовани, обрађени и структурисани подаци. Како идемо лествицама према горе долазимо до закључка који разлучује fine (soft) и грубе (hard) податке. Овдје класично статистичко закључивање може да доведе до генерализације, прогнозирања, оцјењивања и технике узроковања. Тумачење је процес извођења значења, који подразумијева: нумерисања, научне обраде, креативне технике итд. То значи да је овај процес далеко изнад једноставног сабирања, сравњивања и поновног активирања података са којима се рукује. Извођење једноставно значи- развој информација.

Интеграција и сагледавање је кључни степен гдје цјелина често значи више од њених дијелова. Овдје постоји могућност муњевитог развијања процеса - то значи да нешто ново може да се појави у својим системским својствима. Иза тога долазе степени који се односе на: знање, учење и разумјевање, а потом и комплексан процес комуницирања. Не пренијети критичну информацију је исто што и њена негација.

На врху „лествица” је разум, врх интелектуалног досезања на коме се посједује и знање и know-how. Да би се потпуно развио интелигенс предузетничког управљања према шеми приказаних лествица, мора да се узму у обзир потпуни подаци о окружењу. Подјела предузетничког интелигенса се може посматрати и из једног другог угла - угла

управљања. Ова активност се са тог аспекта може рашчланити на осам дијелова:⁶

- Брзо прикупљање података. Ово је основна активност али сама за себе је недовољна;
- Кратка анализа. Веома је релевантна за процес доношења одлука, а може се користити било која техника у поступцима као што су операционо истраживање, тржишно истраживање, економска и статистичка анализа, предузетничко рачуноводство итд;
- Оригиналност истраживања. Нови подаци информације се стичу за специфичне циљеве путем истраживања, упута и програмираних прегледа. Одјељење интелигенца у предузетничкој фирми може да обавља секундарно истраживање које се базира на објављеним изворима, на примарном прегледу и узроковању путем савремених метода;
- Прогнозирање убрзаног развоја. Ово је једна од области која се најбрже развија и могући поступци су бројни. Прогнозирање је у предузетничким подухватима изузетно важно за њихов успјех, односно за њихово праћење и потицање;
- Циљно посматрање. Ово се често не сматра као посебна активност у интелигенсу. Ипак сврха ове активности је значајна јер помаже да се разликују битни трендови или промјене које карактеришу редослијед значаја појава. То је од посебног значаја за контролу на коју се директно и односи;
- Специфично образовање. То је прецизан термин за оно што се општим појмом може назвати интелигенс развој. Он представља непрекидно побољшање или увођење основних инпута, а њихова специфична примјена је за потребе управљања у изузетно варљивим условима;
- Интелигенс системи. Овај сегмент предузетничког интелигенца је упоредан (сродан) али ипак различит од оног у оквиру организационог система. Он се бави изградњом модела, симулирањем, интеграцијом и таквим организационим стварима као што је поправљање (јачање) ефикасности употребе људског капитала;
- Интелигенс комуникација. Без комуникација систем интелигенца је практично „мртви капитал”. Најважнији поступци везани за комуникације које преносе финалне ефекте интелигенца манифестују се кроз презентацију, информационе технологије, информациону психологију, информациону политику и др.

⁶ Ibidem, стр. 56.

Ови различити нивои активности и одлука у систему предузетничког интелигенца јављају се често без унапријед одређеног редослиједа: једна предузетничка група може да се заустави код прикупљања података, а друга код истраживања. Интелигенс се може ограничити на једну функцију (нпр. маркетинг), или може да се примјени на један или други ниво доношења одлука.

Све већи број предузетника је свјестан потребе за великим бројем пословних информација, али још увијек само мањи број успијева да обухвати потенцијал интегрисаног интелигенс система.

3.4. Каква је врста интелигенца потребна за предузетничку ревитализацију фирме?

Посебно важну улогу интелигенс има на нивоу корпорација (али и на нивоу поједине земље) код увођења нових активности или нових дјелатности чији је циљ предузетничка ревитализација фирме да не би дошло до њеног прераног старења и пропадања.

Кориштењем интелигенца за потребе увођења нових активности и ревитализацију предузећа сусрећемо се са слједећим дилемама : а) Да ли треба одређене дијелове фабрике демеханизовати и да се машине и капитал супституишу радом? Шта са модерним фабрика у којима су елеватори замијењени ручним колицима б) Да ли је могуће децентрализовати фабрике, извјесне активности обављати у селима, а да се не жртвује квалитет производа ? Ово се питање најчешће поставља код фабрика у текстилној индустрији. Фактор величине треба овдје детаљно анализирати ; в) Какве системе треба усвојити за различите нивое одговорности, за пренос наредби, за организацију надгледања? На примјер, у неким културама људи лоше реагују на тип ауторитета као што је, на примјер, откуцана циркуларна наредба, али су изузетно одговорни када је у питању жива ријеч. У другим културама има више смисла колективна или групна одговорност за разлику од индивидуалне. Систем управљања мора ово узети у обзир. г) Могу ли традиционални концепти ауторитета да се усвоје? Ауторитет се ријетко извлачи из начне способности и често може бити наследан или чак религиозан. Често је у вези са способношћу успостављања консензуса или идентификације заједничког циља. Ова вјештина је до високог степена развијена у Јапану који је захваљујући њој доживио изненађујући прогрес. Западне земље још у довољној мјери не вреднују допринос адаптације традиционалног система одговорности и ауторитета модерним производним техникама у Јапану. Овдје имамо један примјер стварне примјене интелигенца у управљачким проблемима комбинованог са интелигенсом националне културе. д) Могу ли друштвене иновације да се убаце у друштвени систем

тако да он буде у складу са традицијом? Класичан примјер је замјена индивидуалних зарада радника колективним уговорима које важе за цијеле породице или друге групе људи.

Због свега тога постоји велика опасност технолошког избора без веома пажљиве анализе средине у којој се оснива ново предузеће или покреће нова пословна активност и то из аспеката који су специфични за њу : традиција, култура, религија, осјећај припадности својој националној заједници и слично. Све ово се дешава упркос изузетно снажног процеса глобализације који је по логици ствари требао одавно да неутрализује ове факторе. Међутим, искуство великих транснационалних корпорација показује потпуно супротно. Те корпорације све више ове факторе уважавају у свим својим важнијим предузетничким подухватима и зацртавању своје даље перспективе развоја. Зато можда могу врло пластично послужити искуства компанија као што су: Мекдоналдс, Нестле, Мајкрософт, Ај-би-ем и друге.

Предузетнички интелејенс даје велику важност посматрању других предузећа (конкуренције). Понекад оно може бити и прикривена повреда туђих интереса, или како се то назива - индустријска шпијунажа. Такви случајеви су у недавној прошлости били честа појава на релацији предузетничких корпорација из двије најразвијеније привреде на свијету - јапанске и америчке.

Много чешће се резултати постижу креативном интерпретацијом отворене, јавне информације. У једном веома добро познатом случају, Компанија Х, произвођач батерија, била је оштећена у продаји за 40% од стране конкуренције, Компаније У.⁷ Компанија Х је жељела да сазна како је Компанија У успјела у овоме. Подаци су били лако доступни али су имали мало директног смисла. Истраживач Компаније Х пажљиво је проучио тип батерије, консултовао се са савјетницима и извршио неколико истраживачких анкета купаца и добављача, трговинских и других агенција. Показало се да је јавна информација када се исправно стави у интегрисану цјелину довољна да се створи јасна слика о ономе што се стварно догађало. Све је било јавно, али снажно концентрисано на стварање информације за доношење одлука о подухвату.

Још раније је било јасно да ће се улога предузетника и предузетничког менаџмента промијенити у смислу веће кооперације у рјешавању проблема. Очито су ауторитет и одговорност недовољни принципи организације за високообразоване људе. Чланови предузетничког рачуноводства једне савремене корпорације морају да схвате не систем давања наређења, већ информациони систем и систем доношења одлука заснован на расуђивању, знању и очекивањима. Многи

⁷ Ibidem, стр. 48.

предузетници још увијек су мање заинтересовани за дугорочан развојни период у будућности него за опстанак на кратак рок. Ово представља изазов и чини функцију информативних система потребнијом него икад за дугорочне и средњорочне провјере и промјене правца дјеловања као и за непосредно одлучивање. Да би се достигли поуздани услови развоја индустрије, потребно је више флексибилности, сналажљивости и креативности.

Свијет данашњице суочен је са значајним промјенама које по интензитету и ритму којим се одвијају намећу привредним актерима нову врсту изазова. У том контексту најзначајнији трендови су: глобализација свјетске привреде, интензиван технолошки развој, секторске промјене и структурне трансформације, Интернет пословање и институционалне промјене.⁸ У земљама транзиције ту је и процес трансформације својинске структуре.

Ревитализација предузећа се сматра једним од праваца прилагођавања новим околностима у окружењу, при чему постоје сличности и разлике између ситуације код привредних актера из развијеног свијета и оних из земаља у транзицији.

Према бројним истраживањима која прате развој успјешних фирми крајем прошлог и почетком новог вијека, могу се истаћи сљедећа интересантна искуства:⁹

- „Форд” је слиједио тактику увођења нових константи и базичних принципа управљања који су имали за циљ да обезбиједи унутрашњу флексибилност и стално прилагођавање промјенљивим условима у окружењу;
 - квалитет је задатак број 1 на свим нивоима и пословима;
 - некада свемоћне финансије добијају мање доминантну улогу;
 - компјутеризована производња, као основни извор квалитета, долази на виши ниво у општем организационом устројству;
 - тимски приступ развоју производа уз укључивање значајних инпута од стране добављача, радника, дилера и самих потрошача
- „Ценерал електрик” је ишао на сљедећа рјешења:
 - управљање компанијом као виртуелним системом;
 - оријентација на унутрашњи креативни потенцијал;
 - нова улога менаџмента (савјети, подршка, средства);
 - обука запослених кроз нову „културну револуцију”;
 - властита пословна школа (Харвард америчких предузећа).

⁸ E.M. Porter, *Strategy and Internet*, Harvard Business Review, March 2001.

⁹ D.R. Ireland et al., *Integrating Entrepreneurship and Strategic Management Actions to Create Firm Wealth*, Academy of Management Executives, Vol.15. 2002.

Нове технике менаџмента

- разрјешавање ситуација;
- пракса најбољих примјера;
- мапе процјена и друго.
- **„Денерал моторс”** предузима низ мјера за излазак из кризе:
 - селективно затварање / отуђивање нерентабилних погона;
 - споразум са синдикатом о кресању социјалних повластица;
 - рационализација асортимана и информатизација пословања;
 - стратешка опредјелења на нивоу корпорације: бити што већи, а реаговати брзо као мали;
 - децентрализација одлучивања и
 - нови облици финансирања.

Експерти и консултанти упознати са ситуацијом сматрају да су ове мјере недовољно радикалне и да их треба употпунити. Наводе се следеће: организационо реструктурирање, већи степен личне одговорности, форсирање рјешења умјесто програма, охрабривање отвореног дијалога унутар фирме, рационализација производних линија, оштрији односи са Синдикатом, побољшање ефикасности, повећање флексибилности, смањење трошкова производње, убрзање процеса развоја производа, угледање у властите успјешне фирме из Европе, активнији однос према релевантном законодавству у САД, итд.

3.5. Улога интелигенца за изградњу пословне културе предузећа

Ефикасност управљања предузетног менаџмента у корпорацији у великој мјери зависи од предузетничке културе јер се та ефикасност може симболично представити као „однос спољног и унутрашњег маркетинга”¹⁰, односно, као однос времена којег предузетни менаџмент потроши на рјешавање спољних и унутрашњих задатака (проблема).

Опстанак предузећа у промјенељивом окружењу предузетник рјешава честом промјеном правца акције. Међутим, у пракси се често дешава несклад: предузеће као систем вишег реда комплексности, не може стално мијењати правац акције. Стога, захтјеви за флексибилношћу и брзином, који су карактеристични за савремено пословање, стављају предузетнике, односно предузетнички менаџмент, у процијеп.

С једне стране, са аспекта флексибилности, пожељна је честа промјена правца акције, а с друге стране, са аспекта брзине, допуштено

¹⁰ М. Галогаж; Н. Вукмировић, *Предузетни маркетинг*, ММЦ, Нови Сад, 1999, стр. 143.

вријеме за имплементацију промјена све је мање. Наравно, брза имплементација промјена захтијева постојање најмање два услова:

- малу разлику између потребних и у скорошњој будућности очекиваних способности запослених, и
- сарадњу запослених у имплементацији промјена, као компоненту предузетничке културе предузећа.

Очигледно је дакле да је потребно посветити велику пажњу предузетничкој култури корпорације и наћи начин да запослени воле свој посао и своје предузеће да би могли обезбиједити потребне брзе и неочекиване промјене. Нагласак је при томе на предузетнику, тј. успостављању везе између руководства и запослених према предузећу и развијању њихове склоности према промјенама и пословању „брзином мисли”, уз превасходну помоћ нове дигиталне технологије¹¹.

При томе, технологију предузетничког менаџмента потребно је континуирано прилагођавати турбулентној околини у којој дјелује корпорација, придржавајући се сљедећа четири критеријума:

- управљање помоћу контроле које одговара класичном конкурентском понашању;
- управљање помоћу прогнозирања које укључује различите технике буџетирања и дугорочног планирања;
- управљање помоћу претицања догађаја које одговара предузетничком понашању и радикалном мијењању позиције пословног система;
- управљање помоћу флексибилног и брзог реаговања на догађаје које укључује и технике реаговања на јасне изазове, одазивање на прикривене изазове, те одазиве на изненађења и препреке.

Без обзира коју од претходних менаџмент технологија предузетник или менаџмент буде примјењивао, треба водити рачуна да ли је корпорација способна да брзо реагује на непредвиђене догађаје (изненађења). Највећи број предузећа пропадају јер нису припремљена да брзо реагују на непредвиђене догађаје, односно немају довољно разрађену методологију тимског рада који би био отпоран на негативна изненађења. Код избора менаџмент технологије и менаџерског тима најважније је да до изражаја дође комбиновање карактеристика и склоности чланова менаџмента, како би се остварио синергетски ефекат.

Да би се то постигло, треба имати у виду двије основне групе управљачких технологија. Прву групу чине оперативне менаџмент технологије, а другу предузетничке менаџмент технологије.

¹¹ Б. Гејтс, *Пословање брзином мисли*, Прометеј, Нови Сад, 2001, стр. 121

Оперативне менаџмент технологије јесу оне које омогућају битно повећање ефикасности предузећа, али не могу да допринесу повећању његове ефективности и обратно. Обухватају сљедеће менаџмент технике:

- контролу трошкова пословања према критеријуму „и тамо гдје то на први поглед изгледа немогуће“;
- мотивисање и контролисање кадрова према критеријуму „да дају максимум у искориштењу постојећих ресурса и конкретних шанси на тржишту“;
- активирање свих расположивих ресурса и средстава према критеријуму „конкретних шанси на тржишту.“

4. Начела савременог међународног предузетништва

Развој информатичке и друге технологије те процес глобализације свјетске економије неминовно доводе и до промјена у начелима, принципима и стандардима међународног предузетништва . Обзиром на карактер овог рада, задржаћемо се само на најважнијим начелима међународног предузетништва, а то су:¹²

- Преобрази хијерархију у интерне предузетничке јединице;
- Створи привредну инфраструктуру за усмјеравање одлуке;
- Осигурај вођство за подстицање сарађивачке синергије;
- Послуј брзином мисли уз помоћ ИТ-е.

Начело 1. Преобрази хијерархију у интерне предузетничке јединице

Умјесто да проматрамо организационе јединице као „секторе“, „одјеле“ и друге хијерархијске концепте, логика интерних тржишта реконструише производе, административне и све остале јединице у њихове предузетничке еквиваленте - „интерна предузећа“. То може захтијевати креативни реинжењеринг постојећих структура, али је обично рјешиво ако екстерни или интерни клијент може бити дефиниса, а то је скоро увијек могуће.

Да би се постигле предности на тржишту, сва интерна предузећа прихватају контролу резултата умјесто слободе дјеловања. Хјулит-Пакард (ХП) познат је по свом предузетничком схватању који јединице сматра одговорним за резултате, али им даје широке производне слободе. Као што је то описао један менаџер ХП-а : „финансијска контрола је врло строга, а оно што је слободно јесте начин на који (људи) остварују те

¹² E. Collins; M. Devann, *Izazovi menadžmenta u XXI stoljeću*, МАТЕ, Загреб, 2002, стр. 63-71.

циљеве”. То јасно усмјерено разумијевање појачава и контролу и слободу ради постизања двију основних снага:¹³

1. Осигурана је одговорност за резултате за све јединице;
2. Потакнут је процват креативног предузетништва.

Постоји широка сагласност да је потребна комбинација мјерила остварења да би се обезбиједила стварна равнотежа која избјегава прекомјерно наглашавање краткорочног профита: задовољство потрошача, квалитета производа и слично. Менаџери се тада сматрају одговорнима кроз потицајну плату, планирање залиха, распоређивање прорачуна или тренутачни отказ. Идеална је ситуација посматрати сваку јединицу као мало, посебно предузеће, слободно да управља својим сопственим дјелатностима, које је истовремено интегрисано у матичну корпорацију, што ће касније бити описано. Важно је дати свим јединицама слободу вођења пословних трансакција и унутар и изван предузећа. На исти начин, како су „совјети” прекомјерно надзирали своју привреду, менаџери без те слободе подложни су монопољу и бирократији централне контроле.

Иако Ај-би-ем, ХП, ЗМ и друга предузећа добро познају децентрализацију производних јединица, тај концепт се такође примјењује за јединице подршке, производне машине, одјељења информационих система, истраживање и развој, маркетинг и дистрибуцију, радне тимове запослених, па чак и уред главног менаџера.

Рејмонд Смит, главни менаџер Бел Атлантика, описао је логику која је навела његово предузеће да прихвати ову стратегију:¹⁴

„Одлучили смо радикално измијенити подршку особљу, претворити бирократске препреке у предузетничку снагу. Особље има тенденцију раста и стварања услуга које можда нису ни потребне нити су тражене. Одлучио сам смјестити надзор над дискрецијским особљем у руке оних који их плаћају... производне јединице... Најважнија је ствар што те трошкове за активности помоћи надзиру сада купци.”

Предузеће Сајпрес семикондуктор представља један од најбољих примјера интерног тржишта. Свака пословна јединица посебна је корпорација са својим сопственим надзорним одбором, и све јединице помоћи од производних испостава до испитних центара продају своје услуге производним јединицама. Генерални директор Т. Џ. Роџерс каже „ријешили смо се социјализма у организацији”, док Том Питерс тврди да то предузеће исказује „сталну иновацију”.

Ем-си-ај комјунিকেјшнс се успротивио монопољу фирме АТ&Т пројектујући организацију која ради попут тржишта, а не попут

¹³ Ibidem, стр. 88.

¹⁴ Ibidem, стр. 95.

хијерархије: свако може почети нови подухват, средства се додјељују као награда за остварење, а јединице се такмиче једна са другом. Овај предузетнички систем родио је низ успјеха - смањене цијене телефона, „MCI Fax, Friends & Family” - да би претворио MCI у друго највеће телекомуникацијско предузеће у САД.

Nucor Corporation је постао важан због свог система управљања, који је врло познат као „Скоро савршено предузеће челичне индустрије”. Малим фабрикама управљају мали тимови радника, инжењера и менаџера који имају скоро потпун надзор над свим активностима и добивају премије које могу удвостручити њихова примања. Кен Ајверсон, њихов главни менаџер, тврди: „Уклањамо хијерархију”.

Мерк и компани је недавно био рангиран међу 500 најбољих предузећа, четири године узастопно, првенствено због свог необично флексибилног система организовања научника у ефикасне пројектне тимове. Истраживачи из 12 научних дисциплина потпуно слободно могу усмјерити своје напоре у било који пројекат који одаберу, стопостотно удружујући интелектуалне таленте и финансијска средства различитих јединица у један предани тим. Главни менаџер описао је тај систем на слиједећи начин: „Овдје сваког природно привлачи атрактивни пројект. То је као живи организам”.

Начело 2. Створи привредну инфраструктуру за усмјеравање одлука

Са питањима пренесеним на интерна предузећа, врховни менаџмент усредоточује се на пројектовање привредни инфраструктуре за контролу резултата, на финансијске ситуације, рачуноводствене и комуникацијске системе, предузетничку културу и друге корпорацијске оквире који усмјеравају пословне одлуке према тржишним силама, а не према административним наложима. Понашање те организацијске архитектуре се регулише, прати због учачања слабости и неуспјеха на тржишту, те се спроводе корекцијске промјене у циљу побољшања њеног остварења.

Снажни учинци финансијских ситуација, информација и културе доводе до закључка да се менаџери морају окупирати потребом пројектовања организације као сложеног, интерактивног система знања. Чињеница је да су савремене организације, у информациони систем, кориштени за управљање знањима о тржишној потражњи, производним распоредима, способностима запослених, капиталним средствима и другим стратешким факторима. Као што истичу Џеј Форестер и Питер Сенг, данас је главни задатак менаџера да постану организациони пројектанти, осим што су организациони оператери, стварајући нову

класу интелегентних, високопрофитних, прилагодљивих организација које уче.

МекГро-Хил је развио занимљиви систем који илуструје тај концепт. То је предузеће укључено у дјелатности од којих свака укључује различите облике занимања: издаваштво, информатичке услуге, електронски пренос података и тако даље. Генерални директор је створио корпорацијски информациони систем, систем потицаја и програме оспособљавања да би ујединио све јединице у „интелектуалне заједнице”, слично универзитетима или истраживачким лабораторијама. Главни елемент те стратегије био је развој компјутеризоване базе података која је обједињавала информације које су прикупљале све јединице, омогућујући им да из све већег централног магацина извуку вриједно знање којим ће боље услужити своје клијенте. Овај почетни прототип система за организационо учење добио је назив „информациона турбина” зато што је претварао сирове информације из различитих извора у снажан ток знања који „покреће” организацију.

У индустријском добу предузећа су производила добра, али у информационом добу она „производе знање”. Развој стратешких информационих система који олакшавају стварање тог виталног знања сада је кључни фактор који покреће привредни успјех.

Начело 3. Осигурај вођство за подстицање сарађивачке синергије

Осим пројектовања организационих система, корпорацијски менаџери морају, такође, обезбиједити вођство које ће интегрисати фирму у повезану заједницу. Генерални директори могу препустити добар дио свог формалног ауторитета тржишном систему, али они воде тако што осигуравају одговорност, разрјешавају сукобе и подстичу сарадњу, дајући суптилнији, али снажнији облик вођења који обликује стратешко размишљање у тој корпорацијској заједници.

Ем-си-ај даје добар примјер у којем корпорацијски менаџери с пуно напора претварају спорна питања у повољна рјешења. Врховни менаџмент схвата да аутономност оперативних менаџера мора остати неповредива, тако да оно избјегава наметања одлука. Али, ипак, предузетнички став предузећа често изазива узавреле полемике око различитих потхвата.

Корисно је упоредити управљање привредом предузећа с управљањем националним привредама. Успјешне владе схватају да не могу бити ограничене ни *laissez-faire* системом, нити политикама поједине привредне гране, већ морају ићи средњим путем који олакшава сарадничке радне односе између аутономних привредних фактора.

Користећи слични облик равнотеже, ефикасна корпорацијска управа мора ујединити самосталне „интерне играче” у сарадничку корпорацијску заједницу. За разлику од влада, привредом предузећа лакше је руководити јер је то мањи систем на који генерални директори могу лакше утицати.

Дакле, интерни тржишни систем мора бити обликован у „руковођено тржиште”, средство за постизање заједничких циљева који су ефикаснији од *laisser-faire* привреде или од ауторитарне хијерархије.

Начело 4. Послуј брзином мисли уз помоћ ИТ-а

Умјесто традиционалне организације сталних запослених који раде од 9 до 17 часова унутар одређених простора неке зграде, привредна организација је промјењиви склоп привремених савеза међу предузетницима који раде заједно с било којег мјеста кориштењем свјетске мреже глобалних информационих мрежа. Бизнис вик је то описао као „електроничке организације састављене од појединаца и скупина раштрканих из свих дијелова земље”. Ево неколико практичних примјера привидних организација које проналазе практичне начине за „откидање од мреже”.¹⁵

Предузећа попут Боинга, 3М-а, и Хјулит-Пакарда сада користе интерактивне телеконференције, смањујући вријеме потребно за довршење типичног пројекта за 90%. У другим предузећима новим запосленим се више не даје на кориштење аутомобил у власништву фирме него преносни рачунар зато што сви остају у контакту док раде у различитим пројектима на локацијама широм цијелог свијета. Маркетиншка агенција из Лос Анђелеса „Chiat-Day“, претворила је своје уреде у центре за сусрете и забаву за повремено окупљање запослених јер свако ради из своје куће преко компјутерске мреже.

Развојем тако снажних нових начина рада на даљину током деведесетих година двадесетог вијека, електронички лавиринт хоризонталних односа требао би пресећи стари ланац заповиједања, како би се драматично промијенио начин рада предузећа. Џон Хагел партнер у МекКинзи и компани, утврдио је: смањењем трошкова кориштења ИТ система, бићемо свједоци дезинтеграције америчких предузећа и појаве сасвим другачијих корпорацијских ентитета. Ова неминовна претворба намеће неизбежни изазов стварања нове врсте организације око ИТ-а који чак и сада ствара средишњи живчани систем савремене фирме. Пол Штрасман, назива „врховним свећеником МИС-а”, забринут је што већина ИТ система „преузима круту бирократску структуру и још је више укрућује њеним затварањем у скуп рачунарских шифри. И Ај-би-ем је

¹⁵ Ibidem, стр. 115.

користио ИТ за наметање чврсте контроле, с резултатима којима смо данас свједоци кроз слабење фирме.

То сучељавање између организационе структуре и ИТ система постало је једним од најпресуднијих ствари у менаџменту, премда га се тако слабо разумије да често допуштамо неумољивој снази ИТ-а да тумара по предузећу без надзора, с великим ненамјерним посљедицама. То је скоро као када снажни бршљан расте по згради, уништавајући њену стару фасаду и труле цигле, и остављајући само лозу као носиву конструкцију.

Предузеће неће бити у могућности ефикасно користити ИТ без јасног радног модела савремене организације. Зато, потребно је само неколико кључних стандарда да би се осигурала компатибилност хардвера, софтвера, финансија, комуникација и система учења који чине ИТ архитектуру фирме. Чак и ти захтјеви могу изблиједити кад отворени системи учине сав ИТ компатибилан.

5. Улога транснационалних компанија у развоју земаља Југоисточне Европе

5.1. Фактор конкурентности у међународној размјени

Дати концепт креирања, развоја и одржавања предузећа у домену организације и управљања је општег карактера и примјењив је за све организационе облике предузећа, углавном независно од величине предузећа. Ипак, најчешће је присутан у функционисању транснационалних компанија, што је додатни позитиван ефекат на повећање обима профита ових предузећа. Наиме, примјена и прилагођавање савремених облика предузетништва у функционисању транснационалних компанија јесу фактор успјешности ових предузећа на свјетском тржишту.

Транснационалне компаније одређују обим и карактер међународне размјене, дакле, у савременим условима имају битан утицај на ефекте које природа и обим међународне размјене имају на ниво економског благостања становништва у свијету, а тиме и на поједине регије или посматрану националну економију. Почев од чињенице да данас у свијету постоји преко 60.000 транснационалних компанија које контролишу преко 1/4 укупне свјетске производње, да 600 највећих компанија производе између 1/5 и 1/4 вишка вриједности у свијету, те да је ријеч о субјектима које чини матично предузеће и филијале изван сједишта матичног предузећа, транснационалне компаније повећавају степен

узајамне зависности људи, привреда и земаља.¹⁶ Транснационалне економије су, дакле, главни фактор интернационализације и глобализације у свијету у свим доменима економских активности. При томе, транснационалне компаније су промијениле и обогатиле форме међународне трговине уводећи нове облике трговине као што су, на примјер, лизинг, франшизам или везана трговина.

Ипак, способност интерног предузетништва транснационалних компанија није једини фактор успешности ових компанија и мора се посматрати истовремено са осталим факторима конкурентности предузећа.

Уколико бисмо жељели мјерити ефекте савремене организације предузећа на бази примјењивости савремене организације у појединим земљама или регијама, тада се анализа мора заснивати на основним претпоставкама које су синтетички дате у елементима конкурентности у међународној трговини, а то су: квалитет макроекономског окружења, стање јавних институција и развијеност технологија примјењивих на посматрано предузеће.

При томе, конкурентност се може посматрати у облику мјерења конкурентности домаћих предузећа у међународној трговини и конкурентности посматране економије, националне или регионалне, са аспекта њене способности да привуче предузећа са сједиштем изван своје средине, првенствено транснационалне компаније.

Чињеница је да неке земље у развоју, на примјер Мексико, Бразил и Венецуела, имају индустријске концерне по значају међу првих 100 највећих у свијету.¹⁷

Ипак, глобално посматрано, земље у развоју на савременом степену развоја у свијету потенцијално имају могућност за постизање веће конкурентности сопствених економија у привлачењу страних директних инвестиција у односу на достизање конкурентности својих предузећа у односу на оне из развијених земаља. Додатни позитиван ефекат је у чињеници да прилив страних директних инвестиција може бити претпоставка развоју и повећању конкурентности домаћих предузећа, посебно уколико је ријеч о комплементарној производњи у односу на производњу присутних транснационалних компанија.

У савременим условима, конкурентност поједине земље или регије се мјери с аспекта могућности привлачења страних директних инвестиција - квалитетом макроекономског окружења, стањем јавних институција и развијеношћу технологија. Ове компоненте су различитог

¹⁶ *Japan 1995.*, Tokyu Kezau Koho Center, Tokyo 1995, стр. 43-45.

¹⁷ *Global 500*, Fortuna press, Great Britain, 1984, 184-185.

интензитета у различитим земљама, поготово уколико се посматра значај ових компоненти у развијеним земљама у односу на земље у развоју.

Квалитет макроекономског окружења је прва и најзначајнија претпоставка која је битна за конкурентност свих земаља, а поготово за мање развијене економске цјелине. Основна карактеристика ове претпоставке јесте постојање међузависности националних и регионалних економија, односно тенденција ка већој отворености појединих економија у складу са процесом глобализације и интернационализације у свијету. Позната је чињеница да у свијету не постоји затворена економија, изолована од спољног окружења. Стога, исправно дефинисање карактеристика спољног окружења јесте један од додатних елемената који ће дјеловати на успјешност рада појединих предузећа – ако успјешност посматрамо као већи профит ових предузећа.

Присутна међузависност је, при томе, промјењива категорија и представља објективан процес развоја производних снага који одређује и развој сваког, појединачно посматраног, предузећа.

Присутна је еволуција међузависности у процесу глобализације коју, у великој мјери, карактерише присутност транснационалних компанија са специфичностима које их прате. Посматрано са аспекта земаља у којима постоје филијале, или које настоје да својом конкурентношћу привуку транснационалне компаније, дакле са аспекта земаља које нису на таквом нивоу конкурентности да развијају предузећа карактера транснационалних компанија, интересантна је природа извоза ових компанија. Наиме, извоз транснационалних компанија привидно опада уколико се посматра само матично предузеће, али реално расте у економијама у којима постају активне филијале транснационалних економија. Овај раст извоза не мора бити на рачун смањења дијела извоза домаћих предузећа, поготово то није случај уколико је ријеч о комплементарној производњи филијала транснационалних компанија и домаћих предузећа.

Због мултипликативних ефеката које има на раст бруто националног дохотка у свакој земљи у којој се остварује, извоз је потицајни елемент развоја. Стога је присутност транснационалних компанија у појединим земљама или регијама позитиван елемент развоја уколико се остварује извоз ових компанија у спољно окружење. Мултипликативни ефекти извоза су потврђени у теорији, али и у економској политици сваке од земаља или регија јер извоз, сразмјерно граничној склоности ка домаћој потрошњи, додатно повећава раст домаће потрошње, односно домаће производње, а тиме и раст бруто националног производа, односно бруто националног дохотка.

Претходно поменут елемент конкурентности и стање јавних институција, такође је промјењива категорија. Значајно прилагођавање

ових институција је предуслов укључивања земаља у транзицији, дакле земаља претходно социјалистичког поретка, у међународну подјелу рада, процес глобализације и институционализације. Наиме, специфичности претходног система су уграђене у начин организовања и функционисања јавних институција. Способност прилагођавања јавних институција процесу институционализације који се развија паралелно процесу глобализације и интернационализације је позитиван фактор који повећава конкурентност домаћих предузећа на међународном тржишту, али и конкурентност домаћег тржишта за стране инвеститоре, у овом случају транснационалне компаније.

Развијеност технологија је несумњиво битан елемент конкурентности који је, у савременим условима, углавном, конкурентска предност развијених земаља и који обилују капиталом као фактором производње.

С обзиром на то да земље у развоју на достигнутом степену развоја у савременим условима не могу да користе овај елемент конкурентности, за њих је, уз повећање квалитета организације, потребно користити конкурентске предности које омогућавају квалитет макроекономског окружења и побољшање квалитета јавних институција.

5.2. Конкурентност у земљама Југоисточне Европе

Почев од поставке да свака земља или регија настоји да повећа ниво економског благостања, те да теоретске поставке у економској науци, такође, као крајњи циљ имају побољшање нивоа економског благостања сваког становника, привлачење страних директних инвестиција транснационалних компанија на подручје Југоисточне Европе, а цијенећи улогу ових компанија у свијету, јесте неминовност.

Мотиви за привлачење транснационалних компанија на поједина подручја, национална или регионална, вишеструки су, уз чињеницу да су ове компаније оличење процеса глобализације и институционализације. Поред поменутог мотива који се огледа у настојањима за повећањем извоза због доказаних ефеката извоза на раст бруто националног дохотка, битан мотив је повећање прилива капитала, обезбјеђење нових технологија, укључивање у међународну подјелу рада и раст запослености. Значај мотива у прилог јачања конкурентности у привлачењу транснационалних компанија не умањује ни чињеница да су перспективе у реалокацији корпоративних функција класичног облика и да и даље подразумевају првенствено реалокацију производње коју тек прате дистрибуција, продаја и логистичка подршка производњи. Класичне су и корпоративне функције које се и даље слабо реалоксирају на подручја

изван матичног предузећа транснационалних компанија, а то су истраживање и развој.

Анализа учешћа и специфичности присуства транснационалних компанија у укупном обиму производње и робне размјене земаља Југоисточне Европе са посебним аспектом на инвестициона улагања ових компанија наводи на закључак о великим потенцијалним могућностима за повећање присуства ових компанија на подручју Југоисточне Европе, али уз услов побољшања квалитета компоненти конкурентности ових земаља.

Основни мотив транснационалних компанија за директно инвестирање изван земље матичног поријекла је остварење профита на дуги рок. Према очекиваним плановима развоја транснационалних компанија, потенцијалне могућности улагања у земље Југоисточне Европе нису праћене и могућим приливом страних директних инвестиција на ово подручје.

Наиме, највеће транснационалне компаније су веома оптимистичне при оцјени глобалне перспективе повећања директних страних инвестиција¹⁸ на кратак рок, за период 2004-2005. године али и на средњи рок 2005-2007. у свијету уопште. Разлози су вишеструки. Присутна је занемарива стопа раста развијених земаља а тиме и раст тражње у овим земљама, што је стимуланс производњи а повећава и профит транснационалних компанија те се истовремено повећавају фондови за директне инвестиције. Раст профита има за посљедицу повољније берзанско котирање транснационалних компанија и већи прилив портфолио средстава. Релативно низак ниво камата смањује трошкове инвестирања и погодује повећању инвестиција.

Међутим, процјене о повољној тенденцији раста страних директних инвестиција су различите за поједине земље и регије. Упркос повољним процјенама о порасту директних инвестиција на кратак и средњи рок у развијеним земљама, не очекује се раст страних директних инвестиција у земљама у развоју. При томе, уколико се и остварује, овај раст је различит у појединим земљама и регијама.

Анализа планова развоја транснационалних компанија показује већи очекивани раст страних директних инвестиција у САД-у него у Западној Европи. У случају земаља у развоју очекује се раст страних директних инвестиција само у Азији и Централној и Источној Европи. При томе, највећу привлачност за стране директне инвестиције транснационалних компанија у Азији има Кина, затим Индија и Тајланд.

У региону Централне и Источне Европе то је Пољска, која је по привлачности за стране директне инвестиције испред Руске федерације, затим слиједе Мађарска и Чешка.

¹⁸ *Извјештај о глобалној конкурентности*, Свјетски економски форум, 2005.

Позиција земаља Југоисточне Европе је различита по појединим елементима конкурентности.

Ради примјера, Босна и Херцеговина има одређени напредак у квалитету јавних институција, али компонента макроекономског окружења се веома ниско оцјењује чак и у односу на друге земље посматраног региона. Већи квалитет овог елемента конкурентности захтијева активности на успостављању финансијске, правне и политичке стабилности на дуги рок, укључујући као битан фактор и смањење обима корупције и криминала.

Компонента технолошке развијености је на веома ниском нивоу, што за земље региона и, наравно, за БиХ, превасходно треба да буде одредница за побољшање квалитета претходне двије компоненте конкурентности. Коначан ефекат би био јачање корпорацијског предузетништва помоћу страних директних улагања. Због природе мултипликативних ефеката инвестиционих улагања на укупно повећање производње стварају се претпоставке за развој свих других облика предузећа, дакле и малих и средњих предузећа који су такође важан носилац развоја и новог запошљавања.

5.3. Препреке и покретачи за улагање ТНК у РС

Судећи према понашању страних улагача, БиХ још увијек није право мјесто за улагање. Према анкетама страних и домаћих маркетиншких кућа, већина потенцијалних улагача мисли да је у БиХ превише корупције, бирократије, нелојалне конкуренције, а уз све то врло мало правне сигурности¹⁹. Сматрају да нису донесени потребни закони за борбу против корупције и заштиту приватног власништва који би модернизовали правила пословања у цијелој БиХ. Важећи закони о облигацијама, према њиховом мишљењу, не покривају све аспекте уобичајеног пословања у 21. вијеку. Нова легислатива би требала регулисати информације које се морају дати клијентима телле-схоппинга, заштитити потрошаче од претенциозних реклама, навести обавезу продавца да гарантује квалитет производа и дати право потрошачу да врате неисправне производе. То су само неки проблеми који позитивним прописима нису регулисани. Неки од наведених закона су у парламентарној процедури, па се очекује да ће њихово усвајање заштити потрошаче и модернизовати и унаприједити пословни амбијент на јасан и практичан начин.

¹⁹ FIPA, Конференција за штампу, Сарајево, 2005.

Међутим, постоје и друге значајне препреке за директна страна улагања ТНК у РС и БиХ осим корупције и бирократије²⁰.

Свакако међу важне препреке спада велика задуженост БиХ. Укупан дуг БиХ, онај за који се већ зна, износи више од 30% бруто домаћег производа. Према најновијем извјештају свјетске бонитетне куће Ден и Бредстрит (D&B), БиХ има кредитни рејтинг DB6d што значи да представља земљу са високим ризиком да се улагачима њихова инвестиција неће исплатити. На то су упозорили и експерти ММФ-а у вези са планом изградње аутопута на коридору 5Ц при чему су указали да такав аранжман БиХ не може правити кроз повећање буџета, јер би тако дуг могао достићи потпуно неодржив ниво. Наиме, ако се жели потрошити више на ставци инвестиција, онда се мора смањити општа потрошња која је већ постала изузетно велики терет за привреду (порези и доприноси на плате износе 52% у РС, док су у ФБиХ достигли 67%). Нажалост, због доминације политике над економијом и даље буја централна државна администрација (отуђена од привреде), а са њом и трошкови јавне потрошње.

У БиХ се треба брзо проводити процес деконструкције политикомандне економије (посебно илегалних дијелова) и конструкције евро-тржишне економије. Међутим, врло споро се одвијају процеси и деконструкције и конструкције. Спор је институцијски преображај (споро се уводи владавина права), географска позиција се не поправља (не обезбјеђују се приступи пловидбеним каналима нити се развијају транспортни системи) и не уклапа се довољно брзо и чврсто у шире трговинске системе. Највеће бољке економије РС и БиХ су спољноекономски дефицит, незапосленост, огроман јавни сектор и неразвијен приватни сектор.

Можда не би требао да зачуђује спољнотрговински дефицит (јер га имају све земље у транзицији), али мора да забрињава обим спољнотрговинског дефицита. Од свих земаља у транзицији, БиХ има релативно највећи трговински дефицит што се може видјети из сљедеће табеле: (у %)

Број	Земља	(Увоз-Извоз) / БДП
1	БиХ	46.0
2	Молдавија	36.1
3	Хрватска	28.4
4	Естонија	28.0
5	Литванија	24.3
6	Србија и Црна Гора	24.1

²⁰ Н. Вукмировић, *Иновације и предузетнички интелејенс у функцији развоја корпоративног предузетништва*, „Индустрија”, Институт економских наука Београд, бр. 5/2005, Београд, 2005.

Извор: The World Bank, 2004. A better Investment Climate for Everyone – World Development Report 2005., Washington: World Bank, pp. 260-3.

Развој РС и БиХ је погрешно оријентисан - увозно, као и код неких других земаља у транзицији које имају кризу у развоју. „Либерализација” економије, између осталог и кроз слабу контролу државних граница, поткопава домаћу пореску базу, разара запосленост и представља директни увоз нестабилности у земљу. Међутим, у начелу и у пракси увози лобији и политички картели имају велике користи од неконтролисаног и нерегуларног увоза. Стога су спољнотрговински дефицити огромни и растући.

Огроман увоз и не би био толико велик проблем да се увозе инвестицијска добра, којима би се производила роба и затим извозила. Проблем представља увоз потрошне робе, која би се лако могла производити у БиХ. Не само да БиХ има (у односу на друге земље у транзицији) највећи трговински дефицит, већ има и релативно највећи дефицит текућег платног биланса. Дефицит текућег платног биланса се покрива службеним и приватним дознакама, службеним донацијама и донекле директним иностраним инвестицијама. Службених помоћи је све мање, предуслова за већи прилив још мање, везе са родбином из иностранства временом слабе, тако БиХ остаје као средњорочни задатак да преполови увоз, удвостручи извоз и вишеструко повећа директне стране инвестиције.

То захтјева и незапосленост радне снаге која је масовна, дугорочна, растућа и структурална (стални пад тражње за радном снагом низ професија и дјелатности). Таква незапосленост указује и на чињеницу да образовни систем није прилагођен потребама савремене тржишне економије, односно да БиХ има велик и растући јаз у знању, па тако и слаб развој и слабу конкурентску способност. У слиједећој табели дат је преглед земаља у транзицији са највећом стопом незапослености у 2003. години:

(у %)

	Земља	Стопа незапослености
1	БиХ	42.0
2	Македонија	31.9
3	Србија и Црна Гора	28.9
4	Пољска	19.2
5	Словачка	17.4

Извор: Transition Report 2004., London, EBRD, pp. 93-197

Службена стопа незапослености је 42%, највећа међу предоченим земљама. Мада има мишљења да је стопа незапослености мања, неспорно је да статистика БиХ третира (не)запосленост као бинарни феномен, тј. особа је или запослена или незапослена, запослена или пензионисана. Очито је да постоји запосленост у неслужбеној економији, али и подзапосленост у службеној економији, као и снажан излазак из радне снаге (рано пензионисање, престанак евидентирања итд.). Велика је подазапосленост радне снаге (запослени раде краће од пуног радног времена, проматрано на дневној, седмичној, сезонској или годишњој основи), замаскирана запосленост (радници се чине запослени, али свој учинак могу остварити у пуно краћем радном времену), скривена запосленост (одлази се на даљње школовање или одслужење војног рока, јер нема радних мјеста, иако би те особе жељеле радити), те пријевремена умировљеност (радници посебно полиције и војске, се шаљу у пензију, иако се радни вијек радника треба, без икакве дилеме, продужити).

Јавни расходи БиХ не би требали прелазити 30% бруто домаћег производа, а достижу 47%, што је знато више него и у једној транзицијској земљи. Ти расходи увелико одлазе на плаћање јавних службеника и на социјална давања (пензије и инвалиднине бораца), а недостају средства за образовање и здравство и за физичку инфраструктуру (коју финансирају првенствено инодонатори који се повлаче остављајући инфраструктуру „зубу времена“).

У следећој табели дате је преглед земаља у транзицији с највећим јавним приходима у 2003. години (у %)

Земља	Јавни приход
БиХ	46.7
Словенија	46.2
Бјелорусија	44.7
Хрватска	44.2
Србија и Црна Гора	42.6

Извор: Transition Report 2004., London, EBRD, p.31

Од свих европских земаља у транзицији БиХ, Србија и Црна Гора и Молдавија по процјени Европске банке за обнову и развој имају најмању величину приватног сектора. У те три наведене земље још увијек приватни и јавни сектор учествују са по 50% у стварању бруто домаћег производа. У другим земљама, нпр. у Албанији, удио приватног сектора је 75%, у Хрватској 60%, Македонији 65%, Румунији 70% и Бугарској 75%.

Приватни сектор економије БиХ и РС је слаб јер није развијен предузетнички капитал, тј. број годишње створених предузећа по становнику, посебно нових индустријских предузећа, нарочито у области

високих технологија. Без таквих предузећа не могу се рјешавати проблеми незапослености и подзапослености, поправљати извоз и ширити пореска база економије. За развој традиционалне, управљане економије кључни је ниво национални, док је за развој савремене, предузетничке економије кључни ниво регионални. Макроекономисти постају оно што је Кејнс још 1931. предвидио: политички неутрални професионалци који рјешавају техничке проблеме, попут зубара, а не баве се, као у БиХ, уставним питањима.

Поред општих макроекономских препрека, постоје и друге посебне препреке за директне инвестиције ТНК . У ове препреке, прије свега, спадају: слаба саобраћајна и институционална предузетничка инфраструктура, ниска технолошко-конкурентска способност домаћих предузећа као потенцијалних партнера за заједничка улагања; превелико политичко уплитање у домаћу инвестициону политику; сиромаштво економских мјера за подстицање предузетништва на ширем плану итд.

У таквим условима ТНК и друге стране компаније до сада су се углавном одлучивале на улагања у експлоатацију руда и угља (рудници: Љубија, Сасе, Станари) или за нижи степен прераде минералних сировина (као што је активирање дијела металуршког комбината „Зеница” заједно са производњом креча у Добоју и кокса у Какњу). Врло су ријетки случајеви улагања у прерађивачку индустрију и представљају више стварање основе за скривени увоз него улагање у развој домаће прерађивачке индустрије. Тако нпр. отварање погона за производњу лијекова у Бањој Луци у који је инвестирала компанија „Хемофарм” из Вршца, све производне компоненте се допремају из увоза. Слично је и са погоном Фолксвагена у Сарајеву у коме се не врши производња већ монтажа аутомобила. Очито је да су потребне посебне економске мјере које би стимулисале, односно привлачиле директна страна улагања у нове предузетничке подухвате засноване на новим пословним идејама, новој технологији и висококвалитетној радној снази. Такве мјере су већ назначене у Закону о политици директних страних улагања у БиХ али су врло слабо имплементиране у пракси. Међутим, у последње вријеме има случајева да се у органима власти покреће питање рестриктивног преиспитивања економских повластица које су страни улагачи добили као подстицаје за привлачење страних улагања. То би имало врло неповољне посљедице за будућа страна улагања јер би изазвало несигурност код страних улагача. Него, умјесто рестриктивног преиспитивања датих стимуланса и повластица, треба их преиспитивати у циљу њиховог проширења у наредном периоду.

Умјесто закључка

У условима песимистичких извјештаја о садашњем стању и будућим перспективама привреде у свијету, а посебно код нас, предузетништво, предузетник и предузетничке организације се поново јављају као одговор на историјске захтјеве развоја. Предузетништво као „стара”, а опет актуелна пословна филозофија поново се „активира“ како у развијеном тржишној привреди, тако и у привреди у транзицији.

Долази до праве експлозије интереса за предузетништво и његове потенцијале за излазак из „економије очаја”. Једни га откривају као заборављено, а други реafirмишу као занемарено мишљење и праксу. За нас то у великој мјери значи пионирски посао у стварању предузетничке климе, подстицању индивидуалне иницијативе у свим врстама предузећа, а посебно у „подмлађивању” или ревитализацији предузећа која се налазе на силазној линији животног циклуса.

Тако предузетништво ми зовемо „ново предузетништво” прихватајући термин Тома Питерса, једног од водећих аутора у савременој литератури о предузетништву. Ново предузетништво се заснива на подстицању креативних потенцијала запослених и ширењу нових знања из предузетничког менаџмента.

Посебно се од ТНК очекује да, користећи нову технологију и нову организациону структуру, позитивно усвајају и примјењују нову предузетничку филозофију, уклањају кочнице властите бирократизоване хијерархијске структуре, те је трансформишу у систем способан да се стално реорганизује, ревитализује и успјешно одговара на изазове највишег степена конкуренције-предузетничке конкуренције. Они то могу да постигну једино стварањем нове, дуалне структуре у којој се уз уходани, оперативни дио подстиче стални развој иновативности. Иновативни дио структуре има задатак изналажења нових рјешења и коришћење нових правила и могућности за пребацавање ресурса из ниже продуктивности и добити у вишу.

ТНК своју глобалну моћ остварују оутем контроле три најзначајнија тржишта:

- а) тржиште роба и услуга;
- б) финансијског тржишта и
- в) тржишта информација.

У већини земљама гдје оне дјелују доносе: „нови свјежи капитал” у виду директних инвестиција без чега не може бити никаквог привредног раста; нову технологију, без које није могућ никакав напредак у подизању квалитета производа, конкурентности, структурних промјена итд.;

допринесе порасту извоза и девизних прихода тако потребних за сервисирање спољних дугова и за нови увоз.

Овакви доприноси ТНК на просторима БиХ не само да су неопходни, него није ни могуће замислити неки њен значајнији просперитет у наредном периоду.

Међутим, ТНК у земљама гдје дјелују остварују ефективну контролу производње, робних токова, цијена, штедње и инвестиција, па и неекономских процеса као што су политички, идеолошки, културни итд. У тој чињеници треба тражити најважније разлоге отпора присуства ТНК у земљама „трећег свијета” чак и када је оно због споменутих економских разлога добродошло.

Литература:

1. Ball, A. D.; McCulloh, N. J. Jr.: **International Business, The Challenge of Global Competition**, Irwin McGraw-Hill Companies, 1996.
2. Johansson, K. J.: **Global Marketing: Foreign Country, Local Marketing and Global Management**, Irwin Mc Graw Hill Companies, Inc 1971.
3. **Извјештај о глобалној конкурентности**, Свјетски економски форум, 2005.
4. **Global 500**, Fortuna press , Great Britain, 1984, стр. 184-185.
5. **Japan 1995**, Tokyu Kezau Koho Center, Tokyo 1995. стр 43-45.
6. Стојанов, Д.; Медић, Ђ. **Макроекономске теорије и политике у глобалној економији: Доминантне школе економске мисли**, Економски факултет универзитета у Сарајеву, 2001.
7. Peters, T.; and Waterman, R.: **У потрази за врхунским**, Global Book, Нови Сад, 1996.
8. Станковић, Ф.; Вукмировић, Н.: **Предузетништво**, Матица Српска, 1995.
9. Бабић, М.; Ставрић, Б.: **Организација предузећа**, КИЗ, Центар, Београд, 1996.
10. Porter, E.M.: **Strategy and Internet**, Harvard Business Review, March 2001.
11. **Integrating Entrepreneurship and Strategic Management Actions to Create Firm Wealth**, Academy of Management Executives, Val.15. 2002.
12. Галогаж, М.; Вукмировић, Н.: **Предузетни маркетинг**, ММЦ, Нови Сад, 1999.
13. **Извјештај о глобалној конкурентности**, Свјетски економски форум, 2005.

THE INTERNAL INTERPRENEURSHIP AND ENTERPRENEURIAL INTELLIGENCE IN TNC

Ph. D. Nikola Vukmirović
Ph. D. Gordana Čenić-Jotanović

Summary

The globalization process of the world economy has created changes in terms of principles and standards of the international corporative interpreneurship. The beares of international corporative interpreneurship are mainly transnational companies with the highest dynamics of the internal growth i.e. growth based on innovations and business start-ups and the establishment of new business units within the corporation.

The interpreneurship intelligence serves as a means to identify creative enterpreneurial decisions, which is a way to either have a certain model of organizational transformations under control or to implement the enterpreneurial project in a new and different way.

Such models have been projected in order to integrate the information flows within the corporation, „to observe and evaluate” previously identified problematic areas in business dealing and provide solutions for the uncovered problems after the data have been filtered by the enterpreneurial team.

Such data support the decision process which is related to risky enterpreneurial projects in transnational companies that invest into the countries being in transition.

That is especialy related to the new enterpreneurial projects undertaken by the transnational companies in the countries of SE Europe, including B&H.

Keywords: international corporative enterpreneurship, enterpreneurial risik, enterpreneurial intelligence, globalization, transnational companies, transiton.

КАРАКТЕРИСТИКЕ И ПЕРСПЕКТИВЕ РАЗВОЈА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ И РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

Др Слободан Ђорђић*

Резиме

Први дио рада анализира развојне тешкоће привреде БиХ и Републике Српске у посљератном периоду. Затим се разматрају актуелна квалитативна и квантитативна обиљежја привреде, а потом и кључна ограничења даљег развоја (макроекономски дефицит и институционална недограђеност).

У другом дијелу се презентирају битне претпоставке успјешног привредног развоја и даје елаборација потицајних развојних фактора.

На крају се даје сценарио битних индикатора развоја привреде БиХ.

Кључне ријечи: развојне тешкоће, дефицит, институционална недограђеност.

Увод

Опоравак привреде БиХ након 1995. године иде веома споро. Садашњи ниво развијености, мјерен са *GDP per capita*, цијени се са око 60% у односу на предратни период (1991).

С обзиром на наведену чињеницу, у раду се разматрају актуелна обиљежја привреде (темпо раста, структурна димензија као и друге релевантне карактеристике). Затим се указује на основна ограничења даљег развоја те истичу битне претпоставке даљег успјешнијег развоја.

На крају, кроз сценарио битних индикатора развоја привреде БиХ, освјетљава се перспектива привреде на бази кориштења одређених развојних метода и одређене институционалне доградње.

* Др Слободан Ђорђић, редовни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

Наслијеђене тешкоће и садашње карактеристике

Економски опоравак Босне и Херцеговине након 1995. године иде веома споро. То се види посебно преко кретања *GDP per capita*. У 2002. години, овај индикатор се процјењивао 1200 – 1300 USD, а данас са око 1500 USD *per capita*, док је на почетку 1992. године износио око 2200 USD. До краја текућег средњорочног периода, до 2005 године, предвиђало се достизање нивоа од 2/3 предратног *GDP per capita*¹ (уз претпоставку убрзања започетих реформи). Уз ово напомињемо да се процјењује да *GDP per capita* у Републици Српској (РС) заостаје иза просјека БиХ за 25%.

Ово, надаље, указује да је потребно 18 година да би се ниво економске развијености вратио на предратни.

С друге стране треба истакнути да се сада укупне ратне штете цијене са 100 млрд USD (у чему директне штете износе око 20 млрд USD) збор сталног пораста индиректних штета, насталих због перманентно ниског степена кориштења капацитета, 15-20%. Резултанта овога је и појава да се у Републици Српској 12% радника налази на тзв. чекању, а у ФБиХ 7%.

Ако се, пак, пође од прага сиромаштва од 1800 КМ *per capita*, онда се 24% становништва у РС и 20% становништва у ФБиХ налази у тој зони.

Крупан поремећај у функционисању привреде БиХ и Републике Српске се манифестовао кроз прекид производње или драстичан пад производње у бројним капацитетима.

Паралелно са овим је дошло до великог пораста стопе незапослености која, примјера ради, у Републици Српској и читавој БиХ досеже близу 40%² (у односу на активно становништво).

Као важну посљедицу рата наводимо и велик раст јавне потрошње, чији један дио иде за потребе санирања посљедица рата, а учешће у GDP-у се пење на око 60%.

Све ово је довело друштво у ситуацију да се број пензионера приближава броју запослених, што у Републици Српској чини однос 75:100.

¹ Према процјенама програма PRSP (Poverty Reduction Strategy Paper – Приједлог стратегије за смањење сиромаштва), Вијеће министара БиХ, 2002.

² Ово се односи на службене статистичке податке. Но, овдје треба дати једну свестранију евалуацију, гдје би се узела у обзир и активност дијела пољопривредних домаћинстава којих у РС има око 200 хиљада, као и дио радно ангажоване популације у зони сиве економије. Када се то све узме у обзир, онда процјене говоре о стварној стопи запослености од око 25% и стопи незапослености од неких 30%.

Евидентан је и пад куповне моћи великог дијела становништва због ниских нивоа плата и пензија које у Републици Српској износе, у просјеку, 450 КМ и 180 КМ *respective*.

У наставку дајемо кретање GDP-а и GDP-а *per capita* по одабраним годинама:

	у млрд КМ (текуће цијене)			
	1991	1995	2000	2002
Република Српска	-	0,91	2,73	3,40
Федерација БиХ	-	1,96	6,70	7,85
Босна и Херцеговина	13,05	2,87	9,43	11,25

Табела 8 Кретање вриједности GDP-а

Извор: За период 1991-1995: World Bank, Resident Mission, Economic Brief for Bosnia and Herzegovina, November 1998.

За период 1999-2002, кориштени подаци статистичких завода РС и ФБиХ.

Посматрано по глави становника, то изгледа овако:

	У КМ (текуће године)			
Подручје	1995	2000	2001	2002
Република Српска	651	1914	2065	2247
Федерација БиХ	892	2847	3075	3383
Босна и Херцеговина	798	2494	2689	2934

Табела 9 Кретање GDP-а *per capita*

Извор: За период 1995: The World Bank, Resident Mission, Economic Brief for Bosna and Herzegovina, November 18, 1998.

За период 2000-2002, кориштени подаци статистичког завода РС и ФБиХ.

И сами вриједносни подаци сами за себе довољно говоре!

Од осталих показатеља који имају велику релеванцију истиче се и кретање спољнотрговинске размјене. Овдје трговински дефицит већ достиже око 6 млрд КМ у 2002. години за читаву Босну и Херцеговину!

Епилог свих наведених тешкоћа у привреди производи стање гдје у Федерацији БиХ око половине становништва није у стању прибавити основну потрошачку корпу, а у Републици Српској чак 75%!³

Структуре по секторима се дају у наставку:

Сектор	РС	БиХ
А. Пољопривреда, лов и шумарство	16,9	11,0
Б. Рибарство	0,0	0,0
В. Рударство	1,7	2,5

³ Вијеће министара БиХ, Министарство вањске трговине и економских односа, Уред координатора БиХ за PRSP, Приједлог стратегије за смањење сиромаштва у БиХ, стр. 5.

Г. Прерађивачка индустрија	8,4	13,0
Д. Снабдијевање струјом, гасом и водом	8,8	7,4
Ђ. Грађевинарство	8,2	5,8
Производне дјелатности	44,0	39,7
Е. Трговина, оправке возила и предмета за личну употребу	13,3	13,7
Ж. Хотели и ресторани	3,9	2,8
З. Саобраћај и комуникације	12,3	11,8
И. Финанс. Посредовање	4,1	4,6
Ј. Активности с некретнинама	1,6	2,7
К. Државна управа, одбрана и социјално осигурање	13,3	14,0
Л. образовање	4,8	5,9
Љ. Здравство и социјални рад	4,6	5,8
М. Остале комун. дјелат. и лич. услуж. дј.	1,5	2,2
Услужне дјелатности	59,4	63,5
FISIM ⁴	-3,4	3,2
Бруто додата вриједност	100,0	100,0

Табела 10 Структура бруто додатне вриједности по секторима у 2003. години⁵

Компарације говоре да је у Републици Српској већи удио производних дјелатности у бруто додатој вриједности у односу на просјек читаве БиХ (и свакако ентитета ФБиХ). У РС су релативно више заступљени сектори: пољопривреда, лов и шумарство, те грађевинарство, а у ФБиХ сектор прерађивачке индустрије.

Код услужних дјелатности, структура је изједначенија. Може се само примјетити да у ФБиХ веће учешће имају дјелатности образовања, здравства и социјалног рада и комуналне дјелатности.

Пад индустрије у структури GDP-а, у односу на предратни период, како је већ напомињано, последица је ниског кориштења капацитета, а раст пољопривреде у структури је заправо последица укупног пада GDP-а.

Показатељи у предратном времену за укупну БиХ говоре да је однос између индустрије и пољопривреде био преко 4:1 у корист индустрије. На простору садашње Републике Српске, овај однос је истина био нешто нижи, али са великом предношћу индустрије.

⁴ FISIM означава разлику између активне и пасивне камате (и веже се за институционалне јединице финансијског посредовања).

⁵ Структуру GDP-а по секторима није било могуће израчунати будући да се ставка „порези минус субвенције” изражавају само кумулативно, а они чине преко 20% GDP-а.

Основна разлика у садашњој структури привреде Федерације БиХ и Републике Српске састоји се у томе што у ФБиХ трговина заузима друго мјесто, одмах иза индустрије, а у РС пољопривреда заузима прво мјесто.

Од осталих карактеристика привреде РС, истичемо:

- да се однос државног и приватног сектора у стварању GDP-а цијени са 50% : 50%;
- да је капитални коефицијент (просјечни), као параметар ефикасности привреде, још увијек висок и износи негдје 5-6.

Посебно питање представља сива економија, за коју постоје процјене да чини око 50% званичног друштвеног производа. Када се то узме у обзир, поготово онај дио сиве економије који превазилази уобичајене величине, онда се може закључити да је GDP *per capita* стварно достигао око 60% нивоа из 1991. године за читаву БиХ, а за Републику Српску нешто ниже.

Ограничења будућег раста и развоја

С обзиром на велике тешкоће у оживљавању привреде и велике социјалне проблеме, Босна и Херцеговина је приступила изради програма ГОЕСР (Глобални оквир економске стратегије развоја) и PRSP (Poverty Reduction Strategy Paper – Приједлог стратегије за смањење сиромаштва).⁶

Кључна ограничења развоја БиХ су бројна. Издвајамо нека од њих:

- Низак ниво запослености који не досеже ни 20%. Истовремено, стопа незапослености (мјерено у односу на активно становништво) се креће 38-40%;
- Велик спољнотрговинску дефицит који у 2002. години досеже око 6 млрд КМ;
- Висока спољна задуженост од око 50% у односу на GDP (док, поређења ради, код јужноевропских земаља то износи око 40%);
- Слаба потенцијална моћ задуживања у иностранству пошто нето спољни дуг према извозу даје индекс 200 (а код јужноевропских земаља овај индекс износи приближно 100);
- Велик јавни дуг, спољни и унутрашњи, од скоро 80% према GDP; на унутрашњи јавни дуг отпада око половина укупног дуга (обавезе према пензионерима, замрзнута штедња, обавезе према корисницима буџета);

⁶ Напомињемо да су СБ и ММФ условљавали и условљавају помоћ (до сада у 70 неразвијеног земаља) израдом и имплементацијом програма PRSP у тим земљама. При овоме се узима 1300 USD *per capita* као гранична линија.

- Тешкоће у макроуправљању (због постојања великог неформалног сектора привреде, тешкоће у прикупљању јавних прихода због евазије пореза, одлива девиза у иностранство, корупције, спорост у рјешавању судских спорова, итд.)⁷
- Низак ниво менаџмента (јер нема способних менаџера, нити адекватне едукације);
- Недостатак социјалног капитала у смислу повјерења у институције;
- Споро рјешавање питања власништва (због споре приватизације и реституције).

Претпоставке успјешнијег привредног раста и развоја

Основни циљ у развоју БиХ је трансформација са друштва утемељеног на донаторској помоћи у „предузетничко друштво” и самоодрживу економију.

Основна потка будућег развоја БиХ се заснива у афирмацији предузетништва и приватног сектора чији је удио у стварању GDP доста скроман, од око 50%.

Од осталих претпоставки треба додати нужност:

- изградње јединственог економског простора (уз хармонизацију пореских политика ентитета и хармонизацију са законима ЕУ те уз смањење царинских стопа и рационализацију служби);⁸
- макроекономске стабилности;
- смањења великог јавног дуга;
- израдне повољне климе за домаћа и директна страна улагања (*foreign direct investment*);⁹
- довршења процеса приватизације државног капитала;
- јачања финансијског сектора и охрабрења штедње на нашим просторима;
- израдне правне инфраструктуре, успостава владавине права и борба против корупције.

⁷ Посебан проблем представља организовани криминал и *money laundering* (прање новца).

⁸ У вези са царинском политиком треба имати у виду да већа царинска заштита у суштини не води заштити потрошача.

⁹ За привлачење страног капитала треба истакнути да је БиХ посветила одговарајућу пажњу промоцији инвестиционих могућности кроз инсталирање институције FIPA (*Foreign Investment Promotion Agency*) у Сарајеву, са уредима у Бањој Луци и Мостару.

Напомињемо да је у периоду 1996-2000. у БиХ ушло само 340 млн USD као директно страни инвестирање, а у текућем петогодишњем периоду се предвиђа око 2 млрд USD.

У ширем контексту ту су и потребе:

- приближавања европским интеграцијама;
- приближавања ЕУ (што би имало позитивне ефекте због укидања царинских баријера на извоз наших производа на тржиште ЕУ);
- интегрисања са свјетским економским токовима, са приступањем WTO.

Од осталих фактора истичемо:

а) Стимулисање домаће производње

Ради стимулисања домаће производње, економска политика се може оријентисати на:

- пореске олакшице за одређене производње;
- веће субвенције у пољопривредној производњи;
- озбиљну примјену техничких стандарда код увоза;
- већи надзор код кријумчарења и сиве економије;
- ниже каматне стопе, на основи подјеле ризика код пласмана банака;
- уклањање баријера у интер-ентитетској трговини.

б) Дефинисање развојне оријентације

У избору развојне оријентације треба истрајати на комплексној методи развоја, која полази од компаративно повољног природног ресурса, на бази чега се иде ка вишим нивоима прераде, све до финализације. Овим путем се спречава екстериторијализација ефеката, уз повољнији *terms of trade* у међународној размјени. Што се тиче Републике Српске и комплексне методе развоја, посебно упориште се налази у аграрно-прерађивачком сектору, дрвно-прерађивачком домену и преради руде боксита.

в) Институционално-оперативна побољшања

У институционално-оперативном смислу треба:

- поједноставити процес отварања фирми и скратити вријеме на 15 дана са доскорашњих 60 дана;
- убрзати процес стечаја и ликвидације фирми;
- убрзати оснивање *consulting* фирми за микро-предузетнике;
- довршити ликвидацију тзв. фантомских фирми;
- увести јединствен регистар предузећа за читаву територију БиХ;

- даље смањивати обавезе послодавца за ангажовање радне снаге;
- вратити финансијски капитал у финансијски систем (јер се данас око 3 млрд КМ налази код физичких лица, „у сламарицама”);
- увлачити све више страни капитал у земљу кроз „joint-venture”.

g) *Фаворизовање и подршка развоја МСП (мала и средња предузећа)*

У вези са стимулацијом и подршком развоју МСП могу да се наведу и могућности финансијске подршке МСП преко буџета и стварања Развојног фонда за МСП, са омогућавањем повољније финансијске основе агенција за подршку МСП, обезбјеђење олакшица за производна предузећа, формирање пилот-јединица...¹⁰

Оцјене токова развоја за привреду БиХ

У наредној табели је дата оцјена битних индикатора токова кретања привреде БиХ.

Опис	2000.	2001.	2002.	2006.
Номин. GDP (у млн КМ)	9260	10077	10806	14796
Укупан дуг (у млн КМ)	6780	5782	6082	7194
Учешће укупн. дуга у GDP-у	73%	57%	56%	49%
Страни дуг (у млн USD)	2867	2359	2561	3294
Учешће стр. дуга у GDP-у	65%	52%	52%	49%
Стопе раста GDP-а	5%	6,5%	6,5%	6,5%

Табела 11 Битни индикатори токова привреде БиХ

Извор: ПРСП – Приједлог стратегије за смањење сиромаштва у БиХ, Вијеће министара БиХ, Сарајево, 2002. година, стр.9

За даљи период, до 2010 године, за читаву БиХ може се пројектовати стопа раста 6-7% годишње, а за Републику Српску нешто више.

Развојне шансе Босне и Херцеговине налазе се посебно у:

¹⁰ Република Српска је донијела Закон о подстицању развоја малих и средњих предузећа, Сл. Гласник Републике Српске, бр. 64/2002.

По овом закону, мала предузећа могу да имају од 11-50 запослених, годишњи приход до 4 млн КМ и активу до 2 млн КМ. Средња, пак, предузећа могу да имају од 51-250 запослених, годишњи приход до 20 млн КМ и активу до 10 млн КМ. Законом се предвиђа и оснивање агенција за развој МСП (републичке, локалне и специјализиране).

Надаље, предвиђају се: повластице и олакшања код регистрације, пореске и царинске олакшице, давање помоћи за повећање запослености, а за преквалификацију: помоћ и кредит.

- географској близини земаља ЕУ;
- релативно јефтиној и образованој радној снази;
- релативно богатим природним ресурсима као што су обрадиво земљиште, дрвна маса, руде боксита, и сл. Овдје, свакако, треба користити тзв. комплексну методу развоја и методу кластера, гдје би се, кроз све више фазе прераде, дошло до пунијег кориштења властитих фактора (укључив и радну снагу) и њихове што веће валоризације.

Закључак

Босну и Херцеговину карактерише ниво развијености од око 1,500 USD GDP *pre capita*, и скромна амбиција развијености од 2/3 предратног нивоа, те да се предратни ниво од 2,200 USD *per capita* досегне тек 2010. године.

Од актуелних обиљежја привреде истичу се, поред поменутог ниског нивоа GDP *per capita*, висок степен незапослености, од скоро 40%, релативно висок ниво јавне потрошње са учешћем у GDP, од око 60%, висок трговински дебаланс који у 2002. години за читаву БиХ износи 6 млрд КМ.

У структури привреде (према бруто додатој вриједности) услужне дјелатности имају већу партиципацију од производних дјелатности (у ФБиХ више него у РС). Надаље, индустрија са рударством је значајно опала у структури, тако да у Босни и Херцеговини износи око 23%, а у Републици Српској око 19%. У РС пољопривреда се пробила на прво мјесто (*sic!*).

Сива економија учествује са око 50% у односу на званични GDP.

Кључна ограничења даљег развоја су бројна. Поред спољнотрговинског дефицита ту је и релативно велики јавни дуг (гдје се унутрашњи јавни дуг цијени са око 50% од укупног јавног дуга). Ту су и тешкоће у макроуправљању (висок неформални сектор привреде, евазија пореза, одлив девиза у иностранство, корупција, недостатак социјалног капитала – неповјерење у институције, спора приватизација...).

За реализацију претпоставки успјешног превредног развоја, поред отклањања претходно наведених неуралгичних тачака, веома је важно изградити укупну климу за повећање улагања (инвестиција), посебно кроз „foreign direct investment” те довршење процеса приватизације и инсталирање мјера економске политике за стимулисање домаће производње. Ту се налазе те претпоставке за изградњу самоодрживе привреде БиХ и Републике Српске.

Наша шанса се налази, *grosso modo*, и у:

- географској близини земаља ЕУ;

- релативно јефтиној и образованој радној снази; те
- релативном богатству природним ресурсима (обрадиво земљиште, дрвна маса, руде боксита...) које треба довести до боље валоризације користећи комплексну методу развоја и методу кластера.

Литература

1. Ђорђевић, С.: **Економика и развој националне привреде**, Универзитет у Бањој Луци, Економски факултет, 2004.
2. Michie, J.; Smith, J.: **Managing the Global Economy**, Oxford University Press, New York, 1995.
3. Perroux, F.: **За нову филозофију развоја**, Матица Српска, Нови Сад, 1986.
4. Stiglitz, E. J.: **Globalization and Its Discontents**, W. W. Norton Company, New York, 2002.
5. **Прилагођавање привреде условима пословања на тржишту Европске уније**, Институт економских наука, Београд, 1995.
6. **PRSR - Приједлог стратегије за смањење сиромаштва у Босни и Херцеговини**, Вијеће министара БиХ, Министарство вањске трговине и економских односа, Уред координатора БиХ, 2002.
7. **Миленијумски развојни циљеви у БиХ – Извјештај о хуманом развоју**, UNDP, Канцеларија Босне и Херцеговине, Сарајево, 2003.
8. WORLD BANK, Resident Mission, **Economic Brief for Bosnia and Herzegovina**, November 18, 1998.
9. **Закон о подстицању развоја малих и средњих предузећа**, Сл. гласник Републике Српске, бр. 64/2002.

CHARACTERISTICS AND PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT OF BIH AND REPUBLIC OF SRPSKA

Ph. D. Slobodan Đorđić

Summary

This article begins with an analysis of development difficulties of BiH economy and economy of Republic Srpska.

Afterwards the actual quantitative and qualitative characteristics of the economy in question were elaborated (such as macroeconomic deficits and institutional incompletions).

In the second part of this article the essential preconditions for more successful economic development were presented as well as potential development factors.

At the end, the scenario of the most important indicators of development of BiH economy has been presented.

■ **Keywords:** development difficulties, deficits, institutional incompletions.

ДЕФИНИСАЊЕ МОДЕЛА МЈЕРЕЊА УСПЈЕШНОСТИ МЕНАѢРА У ЗЕМЉАМА У ТРАНЗИЦИЈИ

Др Миладин Јовичић*

Резиме

МенаѢери свих нивоа се оцјењују са оквирним оцјенама: одлично, солидно и лоше. Одлично значи да се ради о бројчаним показатељима знатно изнад просјека, солидно – бројчани показатељи су око просјека, а лоше знатно испод просјека групације којој предузеће припада.

Према временској димензији проматрања и нивоу менаѢмента, најважнији показатељи су:

Краткорочни показатељи за:

1. топ менаѢмент - раст пословања и ликвидност;
2. средњи ниво менаѢмента - обртање обртних средстава и флукуација радне снаге;
3. први ниво менаѢмента - обим пословања по запосленом и задовољство купаца.

Дугорочни показатељи за:

- а) топ менаѢмент - повећање удјела на тржишту и рентабилност;
- б) средњи ниво менаѢмента - економичност пословања и флукуација радне снаге;
- в) први ниво менаѢмента - квалитет производа и број техничких иновација. Модел је сачињен у виду комплексне, али врло јасне и прегледне „инструмент табле” за детаљне показатеље како предузеће послује и да ли се креће правим смјером, односно какви су резултати рада његовог менаѢмента.

Показатељи предложеног модела за мјерење ефикасности рада менаѢера указују да резултати менаѢмента предузећа земаља у транзицији далеко заостају за ефикасношћу рада менаѢера у развијеним земљама. Тако лоши резултати рада наше фабрике су посљедица: техничко-

* Др Миладин Јовичић, доцент Факултета за спољну трговину у Бијељини

технолошке заосталости; недовршених промјена својинских односа; штетног уплитања политике у економију, те ниске стручности и мотивисаности запослених.

Пут до позитивних резултата нас води кроз брзе институционалне промјене које треба да се догоде првенствено у својинским односима, подјели компетенција између менаџмента, управљачких структура и акционара, те увођењем у праксу адекватних показатеља успјешности рада менаџера - које треба да контролише управни и надзорни одбор, а њих „прави” власници имовине предузећа.

Кључне ријечи: транзиција, успјех, процјена, нивои, приватизација, менаџмент, модел, упоређивање.

Уводна разматрања

Транзициони процеси у Босни и Херцеговини, а самим тим и у Републици Српској, присутни су већ дужи период. Не може се рећи да су интензивни или да су далеко одмакли, већ је употребљен термин присутни, пошто он најбоље осликава стање у коме се ти процеси налазе.

Транзиција је веома широк појам и подразумејива многе промјене - прије свега у власничкој структури, организационој поставци, начину размишљања, филозофији приступа пословним активностима и оно што се у овом раду жели посебно истаћи - проблем управљања и руковођења у новоконципираним предузећима¹. Другим ријечима, жели се указати на значај и улогу менаџмента, односно менаџера у борби за очување позиција предузећа, односно у стварању новог, много повољнијег имица предузећа у односу на онај који је до тада имало. Исто тако, треба сагледати њихову улогу у ситуацији када власник или власници одвоје управљање од власништва и управљање препусте менаџерима професионалцима који ће у име и за рачун власника капитала водити фирму кроз „немирне и опасне воде бизниса”.

Улога менаџмента као кључног фактора пословања предузећа посебно долази до изражаја у периоду транзиције када се у предузећима одвијају процеси од којих зависи њихов опстанак - реорганизација, санација, консолидација, ревитализација и други сложени процеси понашања и активности менаџмента. Наиме, остале управљачке и власничке структуре нису довољно компетентне, информисане и организоване да би могле значајније утицати на пословање предузећа у тако сложеним условима. С друге стране, имамо ситуацију да је контрола

¹ Ј. Корнаи, *Сродност између облика власништва и механизма координације у књизи „Проблеми привредног система”*, Загреб, Информатор, 1998, стр. 132.

пословања предузећа од стране државе врло ослабљена, а још увијек није успостављена квалитетна контрола других власника (пензионог фонда, акционара и других). То ствара додатну потребу за доминирајућим положајем менаџмента у предузећима. Кључни проблем транзиције наше привреде је квалитетно менаџерско екипирање предузећа и успостављање инструментарија за мјерење ефикасности њиховог рада. Без тога, нема повећања ефикасности и ефективности пословања предузећа као и њиховог укључивања у глобалне свјетске токове и наравно, даљег развоја. Без тога је немогућ њихов опстанак у условима неминовног отварања домаћег тржишта за улазак (немилосрдне) свјетске конкуренције.

Данас наша предузећа доживљавају, без обзира у којој фази свог животног циклуса се налазе (у расту, кулминацији или дегенерацији), најтежи период свог развоја. То није само посљедица догађања у окружењу, него и догађања у самом предузећу.

Посљедице су поразне и веома обавезују руководства, која предузећу треба да обезбједе не само опстанак и преживљавање, него и такав развој који доноси добре стратешке позиције на тржишту. Зато, руководства наших предузећа имају тешке задатке да истовремено раде на одржавању текућег пословања (преживљавања) и истовремено обезбјеђују услове за даљњи раст и развој.

До сада се наша привреда развијала у нетржишном амбијенту и изван рационалних тржишних усклађености, а негативна посљедица таквог развоја је садашњи менаџмент у коме нема много предузетништва и одговарајуће менаџерске концепције, што је свакако одлика пословања у развијеном свијету. Чињеница је да у постојећем концепту менаџмента, код већег дијела менаџерског (директорског) слоја наших предузећа, доминира карактеристика отпора према промјенама, као постулату развоја. Међутим, пут развоја се базира на промјенама и флексибилности, с обзиром на то да позитивне промјене на дужи рок доприносе стварању већег богатства, вишег нивоа запослености и слободе појединца.

Кључни показатељи за мјерење успјешности менаџмента

Поставља се питање: који су то кључни показатељи који одређују да ли је неки менаџмент, односно менаџер, успјешан или не?

Питање мјерила, односно стандарда успјешности менаџера, јесте једно од најважнијих питања овога рада јер се без његовог објашњавања не може објаснити систем савременог, професионалног менаџмента у предузећима.

Треба нагласити да је ово питање врло сложено, али врло слабо заступљено у стручној и научној литератури. То се посебно односи на

домаћу, али у великој мјери и на страну литературу, у којој се оно углавном третира успутно и у глобалу.

Сложеност проблематике се огледа у томе што се мјерила успјешности менаџера морају утврђивати у зависности од различитих фактора које треба сагледавати са различитих аспеката².

У обради се пошло од основних категорија и фактора савременог менаџмента, а то су прије свега: примарне обавезе менаџера; ниво његове функције; потребна знања и вјештине; врсте циљева које предузеће треба постизати и друго.

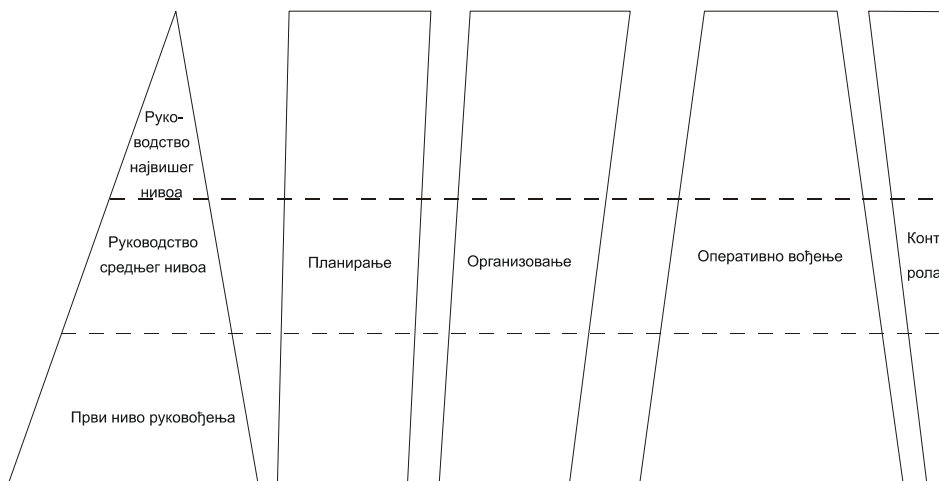
Успјешност рада менаџера се најбоље може утврдити квалитетном анализом извршења примарних обавеза у које спадају: а) планирање, б) организовање, ц) кадровање, д) вођење (које се састоји и од подфункција као што су: мотивација, утицање, усмјеравање и подстицање) и е) контрола.³

Независно од тога о којем је менаџерском нивоу ријеч, сваки менаџер обавља све четири менаџерске функције. Разлика међу њима је у томе колико времена за поједине од тих функција троше менаџери на поједином организационом нивоу менаџмента. Количину времена коју менаџери троше, за обављање појединих менаџерских функција, на појединим организационим нивоима менаџмента, приказује слjedeћа слика:⁴

² P.B. Crosby, *Vječno uspješna organizacija*, Privredni vjesnik, Zagreb, 1990, str. 55.

³ N. Koontz, H. Weihrich, *Essentials of Management*, Fifth Edition, Mc Graw-Hill Publishing Company, New York, 1990, стр. 343-344.

⁴ E. Pearson Andrea, *Six Basiss for General managers*, Harward's Bussines review, July-August, 1989, стр. 95-96.



Слика 1 Вријеме утрошено за обављање менаџерских функција у односу на укупно расположиво вријеме менаџера

Извор: Адаптирано према А.Е. Pearson Basics for General managers, Harvard, 1989., р. 95-96.

На слици 1. уочљиво је да менаџери највишег организационог нивоа највише расположивог времена троше за планирање (стратешко), нешто мање за организовање послова, још мање за оперативно вођење а најмање за контролу. Насупрот њима, најнижи ниво менаџмента највећи дио времена троши за послове оперативног вођења, затим организовања, планирања и контроле.

Различити нивои менаџмента и менаџери на тим нивоима имају и различите улоге. На примјер, менаџери који се налазе ниже на хијерархијској лествици могу прецизније одредити проблеме него руководиоци, који се налазе на високом нивоу. Најнижи степен менаџмента (пословодни кадар) има веома специфичне обавезе и одговорности. Предсједник компаније, директор предузећа, као супротност, има највећу одговорност.

Одлуке врховног руководства, односно „топ менаџмента”, у односу на друге нивое малобројне су, али веома комплексне.

Један од најважнијих задатака генералног менаџера је постављање циљева организације. Врхунски менаџмент је стално укључен у формулисање стратегије предузећа. Врховно руководство прије свих области у предузећу, мора имати стратешку визију за сваки посао.

Између врховног менаџмента и пословодног кадра налази се категорија средњег нивоа менаџмента, који није тако хомогени као двије претходне категорије. Наиме, свако предузеће има врх и основицу

пирамиде, па је лако одредити највиши и најнижи ниво менаџмента, а средњи ниво менаџмента има више категорија.

Менаџери на средњем нивоу менаџмента имају троструку улогу: подређених, равноправних колега и надређених. У односу према својим шефовима, они су подређени. Према својим сарадницима односе се као надређени, а према другим менаџерима, на истом нивоу менаџмента, обично се односе као равноправне колеге. На тај начин, обављајући послове менаџмента, менаџер на средњем нивоу менаџмента, мора носити „три шешира”⁵.

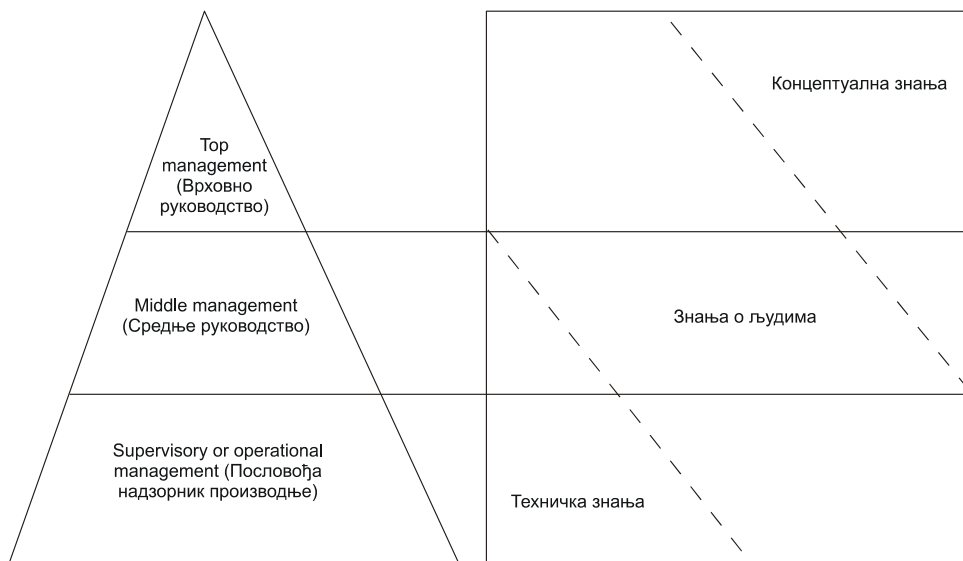
Менаџери на свим организационим нивоима морају посједовати одређена знања и вјештину. Будући да су менаџерске вјештине, техничка знања, знања у опхођењу с људима и концептуална знања, односно знања обликовања, оне ће се разликовати зависно о којем нивоу менаџмента је ријеч. Техничка знања ће бити најважнија на нижим нивоима менаџмента, а концептуална знања, односно знања обликовања, на највишим нивоима менаџмента, тј. на нивоу „топ менаџмента”. Знања у опхођењу с људима су потребна на свим нивоима менаџмента, а посебно је знање о људима важна успјешност у раду средњег менаџмента.⁶

Однос између појединих нивоа менаџмента и потребних знања која мора посједовати менаџер на поједином нивоу дат је на слици 2.

Менаџерска знања се морају стално освјежавати. Данас се то подстиче различитим начинима и типовима образовања менаџера, међу којима примат има „кућни тренинг”, тј. образовање унутар компаније, у тренинг групама или радионицама (Workshops). Осим тога, познати су и други начини образовања, као што су различити конференцијски програми, универзитетски семинари, самостално проучавање релевантне литературе, специјални тренинг, програми и слично.

⁵ Ibidem, стр. 115.

⁶ R. Willis, *What's happening to America's Middle*, Harvard Business Review, January, 1987, стр. 24.



Слика 2. Однос између нивоа менаџмента и потребних знања на поједином нивоу

Извор: Адаптирано према А.Е. Pearson – Basics for General Managers, Harvard, 1989., р. 97-99.

Менаџери, због сложености послова које обављају, „играју” и различите улоге⁷. Тако су они истовремено и предузетници и надзорници, алокатори ресурса и послодавци. Они, такође, обављају међуљудске улоге као и информацијске, а најважнијим њиховим улогама припада доношење одлука.

Праћење успјешности менаџмента предузећа се може вршити по врло различитим основама, односно показатељима. Често у стручној и научној литератури сусрећемо са подјелом основа и показатеља на унутрашње и спољне.

Међу унутрашње показатеље успјешности сврстава се прије свега ефикасност рјешавања проблема везаних за: понашање људи у организацији; кориштење људских ресурса; усклађивање величине предузећа са обимом и врстом дјелатности; финансијском структуром предузећа; квалитетом сопствених извора средстава; позајмљеним изворима средстава; дужином производног циклуса, односно коефицијентом обртања обртних средстава; рационалношћу кориштења фиксног капитала; заједничким улагањима; унутрашњом организационом структуром предузећа; пословном културом, климом у предузећу итд.

⁷ Ibidem, стр. 45.

Међу спољне показатеље успјешности сврстава се, прије свега, ефикасност рјешавања проблема везаних за односе са клијентима; присуство на потенцијалним тржиштима; експедитивност у испорукама производа; укључивање у спољне пословне мреже; повезивање са научним и стручним институцијама; повезивање са другим предузећима; организационо повезивање пословних ентитета; управљање инвестиционим, финансијским, валутним и другим ризицима; прилагођавање технолошким промјенама и тржишним законитостима итд.

Све што је речено о значају дефинисања успјешности менаџера прије свега подразумева дефинисање стандарда учинка као и начина исказивања остварених резултата, да би се на основу компарације могао донијети суд о томе да ли је професионални менаџмент у предузећу успјешан или не.

Критеријуми успјешности топ менаџмента

На основу изложеног, могуће је сачинити модел са експлицитно дефинисаним показатељима за мјерење и оцјењивање успјешности менаџера у домаћим предузећима у периоду транзиције. Овај модел се заснива на показатељима који се дају истовремено на двије основе:

- а) временској основи (дугорочни и краткорочни показатељи) и
- б) основи менаџерског нивоа (топ менаџмент, средњи менаџмент, менаџмент прве линије).

3. Критеријуми успјешности топ менаџмента

3.1. Краткорочни критеријуми успјешности топ менаџмента

	Одлично	Солидно	Лоше
1. Рентабилност акционарског капитала	> 10%	7-10%	< 7%
2. СОЛВЕНТНОСТ (степен задужености)	< 30%	30-50%	> 50%
3. ЛИКВИДНОСТ (општи ratio)	> 2	2	≤ 1
4. ПОКРИВЕНОСТ ТРОШКОВА КАМАТА	>5x	3-5x	1-3x
5. ЗАРАДА ПО АКЦИЈИ	>3\$	1,5-3\$	<1,5\$

1. РЕНТАБИЛНОСТ акционарског капитала показује колико успјешно менаџмент ангажује капитал дионичара. Ниска стопа рентабилности акционарског капитала значи да је менаџмент неефикасан, да лоше води посао. Профит акционара је дивиденда и ако је она сувише ниска, менаџмент ће бити смијењен.

$$\text{стопа рентабилности} = \frac{\text{нето профит}}{\text{акционарски капитал}} \times 100$$

2. СОЛВЕНТНОСТ је показатељ сигурности и указује на степен задужености предузећа и његову способност сервисирања обавеза и дугорочних дугова и камата.

$$\text{степен задужености} = \frac{\text{укупна имовина}}{\text{укупне обавезе}} \times 100$$

Укупне обавезе = краткорочне + дугорочне

3. ЛИКВИДНОСТ предузећа представља његову способност измирења краткорочних обавеза у року доспијећа.

$$\text{општи ратио ликвидности} = \frac{\text{краткорочна имовина (обртна средства)}}{\text{краткорочне обавезе}}$$

4. ПОКРИВЕНОСТ ТРОШКОВА КАМАТА показује способност измирења расхода камата из оствареног профита.

$$\text{коэффициент покрића камата} = \frac{\text{профит прије камате}}{\text{трошкови камата}}$$

Профит прије камате = Пословна добит

5. ЗАРАДА ПО АКЦИЈИ ИЛИ НЕТО ДОБИТАК ПО АКЦИЈИ је један од начина да се мјери рентабилност акционарског капитала.

$$\text{нето добит} = \frac{\text{нето добит}}{\text{број продатих акција}}$$

3.2. Дугорочни критеријуми успјешности топ менаџмента

	Одлично	Солидно	Лоше
1. Рентабилност ангажованог капитала	>15%	10-15%	<10%
2. Ревитализација, односно реструктурирање	>10%	5-10%	<5%
3. Брига за еколошке проблеме	>8%	1-5%	0
4. Улагања у професионална усавршавања запослених	2-3%	1-2%	<1%

1. РЕНТАБИЛНОСТ АНГАЖОВАНОГ КАПИТАЛА је критеријум који показује колико успјешно менаџмент улаже сав новац који му је повјерен без обзира из којих извора су средства прибављена (и дугорочно и краткорочно прибављена средства).

$$ROI = \left[\frac{\text{нето профит(камата} \times (1 - \text{пореска стопа}))}{\text{ангажована средства}} \right] \times 100$$

2. РЕВИТАЛИЗАЦИЈА - ПРЕСТРУКТУИРАЊЕ значи одржавање фирме флексибилном на све промјене (изазове и пријетње) у окружењу. У предузећу влада „креативна анархија”, успостављање нове организације (фирме, нов начин обављања радних задатака). За ту намјену се издвајају висока средства, јер се тиме повећава продуктивност рада (нпр. Bussines reengineering), а то води трајној пословној ефикасности.

3. БРИГА ЗА ЕКОЛОШКЕ ПРОБЛЕМЕ подразумејева велике новчане задатке за предузеће, јер тиме они испољавају своју обавезу према јавности, тј. ефикасним факторима у пословању предузећа. То

значи изградњу филтера, пречишћивача, рециклирање, употребу алтернативних извора енергије.

4. УЛАГАЊЕ У ПРОФЕСИОНАЛНО УСАВРШАВАЊЕ ЗАПОСЛЕНИХ значи обучавање запослених како мислити, како учити, како користити своје способности. Посљедица је чињеница да је у производњу уведен висок степен знања, науке и иновација (и до 80%), а све мање физички рад. Висок проценат улагања значи да предузеће води рачуна о својим људима и да менаџери помажу људима да би они помогли себи.

4. Критеријуми успјешности менаџера средњег нивоа

4.1. Краткорочни критеријуми успјешности менаџера средњег нивоа

	Одлично	Солидно	Лоше
(1) Коефицијент обрта залиха	>3	1-3	1
(2) Коефицијент обрта купаца	10-12	8-10	<8
(3) Просјечан период наплате потраживања	30-36 (дана)	36-45	>45
(4) Просјечан период уплате добављача	30-36 (дана)	36-45	>45

1. КОЕФИЦИЈЕНТ ОБРТА ЗАЛИХА показује колико се просјечно пута годишње залихе реализују и репродукују. Ово је добар метод за тестирање њихове конвертибилности у готовину.

$$\text{коефицијент обрта залиха} = \frac{\text{цијена коштања реализованих производа}}{\text{просјечни салдо залиха}}$$

2. КОЕФИЦИЈЕНТ ОБРТА КУПАЦА показује колико се просјечно пута годишње наплате потраживања од купаца.

$$\text{коефицијент обрта купаца} = \frac{\text{нето приходи од продаје}}{\text{просјечни салдо купаца}}$$

3. ПРОСЈЕЧНИ ПЕРИОД НАПЛАТЕ ПОТРАЖИВАЊА показује просјечно вријеме трајања једног обрта купаца. Ако уобичајени кредитни период износи 30 дана, све изнад значи кршење кредитних стандарда.

$$\text{просјечни период наплате} = \frac{360}{\text{коэффициент обрта купаца}}$$

4. ПРОСЈЕЧНО ВРИЈЕМЕ ПЛАЋАЊА показује просјечно вријеме трајања једног обрта добављача. Просјечан кредитни период износи 30 дана.

$$\text{просјечни период плаћања} = \frac{360}{\text{коэффициент обрта добављача}}$$

4.2. Дугорочни критеријуми успјешности менаџера средњег нивоа

	Одлично	Солидно	Лоше
(1) Степен искориштености капацитета	75-100%	50-75%	<50%
(2) Однос обртних и фиксних средстава	3:1	2:1	1:3
(3) Коэффициент обрта фиксних Средства	<1,5	1,5-2,5	>2,5
(4) Коэффициент обрта укупних пословних средстава	1,5-2,0	1,0-1,5	<1,0
(5) Коэффициент обрта сопствених средстава	2,0-2,5	1,5-2,0	<1,5

1. СТЕПЕН ИСКОРИШТЕЊА КАПАЦИТЕТА показује њихову упусленост. За предузеће је пожељна упусленост, али узимајући у обзир све објективне околности, онда се говори о реалном или радном или максималном капацитету.

2. ОДНОС ОБРТНИХ И ФИКСНИХ СРЕДСТАВА у предузећу зависи од врсте дјелатности, али у савремено организованим системима се тај однос увијек помјера у корист обртних средстава.

3. КОЕФИЦИЈЕНТ ОБРТА ФИКСНИХ СРЕДСТАВА показује колико се ефикасно та средства користе у предузећу. Недовољан коефицијент (сувише висок) се узима као индикатор сувишног улагања и предимензионалности капацитета у односу на могућност пласмана производа.

$$\text{коефицијент обрта фиксних средстава} = \frac{\text{нето приход од реализације}}{\text{набавна вриједност фиксних средстава}}$$

4. КОЕФИЦИЈЕНТ ОБРТА УКУПНИХ ПОСЛОВНИХ СРЕДСТАВА се третира као најопштији индикатор пословне ефикасности. Укупна пословна средства представљају укупно расположиву снагу привређивања.

$$\text{коефицијент обрта укупних пословних средстава} = \frac{\text{нето приход реализације}}{\text{укупна пословна средства}}$$

5. КОЕФИЦИЈЕНТ ОБРТА СОПСТВЕНИХ СРЕДСТАВА је значајна детерминанта за утврђивање рентабилности сопственог капитала тј. повећање сопствених извора финансирања у укупним пословним средствима од чега зависи његов раст. Осим тога, стално увећавање сопственог капитала може дјеловати привлачно за инвеститоре да ангажују свој капитал.

$$\text{коефицијент обрта сопствених средстава} = \frac{\text{нето приход реализације}}{\text{сопствена пословна средства}}$$

5. Критеријуми успешности менаџера првог нивоа

5.1. Краткорочни критеријуми успешности менаџера првог нивоа

	Одлично	Солидно	Лоше
(1) Квалитет производа	Стално прилагођавање захтјевима потрошача	Повремено прилагођавање захтјевима потрошача	Игнорисање захтјева потрошача
(2) Диверсификација производње	Повећање броја производних линија	Одржавање постојећег броја производних линија	Смањење броја производних линија
(3) Продуктивност рада	>100%	90-100%	>90%
(4) Поврат на продају	7-10%	3-7%	1-3%

1. **КВАЛИТЕТ ПРОИЗВОДА** један од основних и најважнијих критеријума. Предузеће може опстати на тржишту само уколико перманентно врши прилагођавање свог производа захтјевима потрошача.

2. **ДИВЕРСИФИКАЦИЈА ПРОИЗВОДЊЕ** је уско повезана са истраживањем тржишта и покушајем да се задовоље различите потребе купаца (потрошача). Увођење нових производних линија значи да је предузеће добро димензионирано, те да постоји повећана тражња за његовим производима.

3. **ПРОДУКТИВНОСТ РАДА** је изражена као однос створене вриједности по јединици времена. То значи да се више произведе у јединици времена.

4. **ПОВРАТ НА ПРОДАЈУ** или профитна маржа мјери колико се ефикасно води пословање. Низак профит на продају значи да је менаџмент неефикасан и да посао није профитабилан.

$$\text{поврат на продају} = \frac{\text{нето профит}}{\text{приходи од продаје}} \times 100$$

5.2. Дугорочни критеријуми ефикасности менаџера првог нивоа

	Одлично	Солидно	Лоше
(1) Релативно Тржишно учешће производа	>1	1	<1
(2) Стопа раста тржишта производа	Позитивна	0	Негативна
(3) Истраживања	Перманентно, да би се квалитет стално Прилагођавао и побољшавао	Повремено, уз могућност губитка добре позиције на тржишту	Не пратити кретања на тржишту, вјероватна елиминација са тржишта
(4) Квалитет производа	Дугорочна оријентација на стално побољшање	Повремено прилагођавање потрошачима	Намјењивање производа, игнорисање захтјева потрошача

1. РЕЛАТИВНО ТРЖИШНО УЧЕШЋЕ значи тржишно учешће производа одређеног произвођача у односу на великог конкурента. Ако је >1, ради се о тржишном лидеру, а ако је <1, ради се о слѣдбенику.

$$\text{релативно тржишно учешће} = \frac{\text{пословни приход}}{\text{приход водећег конкурента}}$$

2. СТОПА РАСТА ТРЖИШТА је израз екстерне атрактивности тржишта за посао предузећа.

$$\text{стопа раста трж.} = \left(\frac{\text{укупно трж. у периоду } (T) - \text{укупно трж. у периоду } (T-1)}{\text{укупно трж. у периоду } (T-1)} \right) \times 100$$

3. ИСТРАЖИВАЊЕ ТРЖИШТА је нужно да би се у сваком тренутку знали захтјеви, потребе и преференције потрошача за производом и његово стално прилагођавање.

Закључак

На основу анализе годишњих извјештаја предузећа из разних области, анкета, интервјуа и изјава менаџера предузећа у транзицији,

покушали смо доћи до оригиналног вишеслојног модела мјерења ефикасности пословања менаџера на различитим нивоима. Модел се може, у великој мјери, квантификовати и прилагодити дјелатности и величини предузећа. Међутим, питање је колико су у овој фази транзиције гдје се углавном проводи власничка трансформација, нови власници, а најчешће и менаџери тих предузећа, спремни да се упусте у оцјену свога рада. Поготово, ако би се вршила компарација његових резултата и његовог доприноса резултатима са другим предузећима и у неким другим условима. Овај модел пружа могућност да се чак у првој фази врши и селекција критеријума према достигнутом степену трансформације предузећа. Подразумијева се да постоји неутралност и објективност оних који дефинишу критерије који ће се примјењивати за исту или сличну сложеност и величину предузећа.

Дати модел није универзалан. Као такав, може претрпјети поправке и допуне, а сврха му је да буде што отворенији како би и други, користећи друге прилазе, овај модел проширили и обогатили. Сврха овог рада је била да се кроз више «слојева» покуша приказати могућност оцјене рада менаџера, а у конкретном случају преко различитих нивоа менаџмента и различитог времена посматрања и оцјењивања њиховог рада.

Литература

1. Бубле, М.: **Могућност мјерења ефикасности организације рада**, Зборник радова, Економски факултет у Сплиту, Сплит, 1998.
2. Божић, Р.: **Финансирање предузећа и финансијско тржиште**, Институт за економска истраживања Приштина, 1998.
3. Crosby, P.V.: **Вјечно успјешна организација**, Привредни вјесник, Загреб, 1990.
4. Drucker, P.: **Менаџмент за будућност**, - Пословни систем - Грмеч, „Привредни преглед”, Београд, 1995.
5. Hill, N.: **Мисли и обогати се**, Global Book, Нови Сад, 1996.
6. Пејовић, С.: **Основи америчког капитализма**, Научна књига, Београд, 1990.
7. Родић, Ј.: **Теорија и анализа биланса**, Економика, Београд, 1991.
8. Станковић, Ф. И; Вукмировић, Н.: **Предузетништво**, Матица српска, Нови Сад, 1995.
9. Вукмировић, Н.: **Иновација у систему награђивања**, Пословна политика, бр. 7., Београд, 1998.

Defining model of grading success of manager in countries of transition

Ph. D. Miladin Jovičić

Summary

Managers of all levels are evaluated within the grades: excellent, good and bad. Excellent signifies a numerical indicator, which is considerably below the average of grouping to which the company belongs.

According to time dimension of observation and the management level, the most important indicators are:

Short-term indicators for:

- a) top management- growth commerce and liquidity;
- b) intermediate level of management – turning of working capital and labour turnover;
- c) first level of management – workload according to those employed and the customer satisfaction.

Long-term indicators for: a) top management share on the market and profitability; b) intermediate level of management – economy commerce and labour turnover; c) first level of management – the quality of products and the number of technical innovations. The model is composed of a complex, but very clear and organised „instrument table” for detailed indicators of how the company does the business and whether it moves in the right direction, or in other words, what are its work management results like.

The indicators of our model for measuring efficiency of manager point out to the fact that results of management of companies of countries which are in transition are by far behind the work efficiency compared to those in developed countries. Such poor results of our factory are consequences of: technical-technological falling behind, unfinished changes of property ratio, bad influence of politics into economy and low level of motivation of those employed. The way to positive results in this area here can come through fast institutional changes which before all need to happen in property ratio, the division of competence between management, administration structure and shareholders as well as bringing into practice the adequate indicators of successful manager work which the directors and the auditing board need to control and then the real owners of the company property.

Keywords: transition, success, evaluated, levels, privatisation, management, model, comparison.

ЛОГИЧКИ НЕДОСТАЦИ СПЕЦИЈАЛИЗАЦИЈЕ ТЕОРИЈЕ „ДРАЖ – ОДГОВОР” У РЈЕШАВАЊУ МАРКЕТИНШКИХ ПРОБЛЕМА

Др Перица Мацура*

Резиме

Маркетинг је интердисциплинарна наука која у рјешавању проблема користи закључке других наука и научних дисциплина, гдје постоји могућност логичке погрешке у аналогичком закључивању. Овдје су преиспитани логички услови примјене аналогичког закључка, односно исправност аналогичког закључивања у маркетингу. Предмет аналогije јесте теорија „Драж – одговор” и модел „црне кутије”. Приликом логичке анализе исправности примјене теорије „Драж – одговор”, потрошач је посматран као систем са своје три компоненте: улаз, процес и излаз. Маркетинг је фокус истраживања са стимуланса (улаза) пренио на „процес” и сада је његова улога усмјерена ка активирању ове компоненте система, која је била запостављена због примјене модела „црне кутије”.

Кључне ријечи: аналогija, специјализација, систем, стимуланси, процес, одговор, нова знања.

Увод

Током развоја појединих наука и научних дисциплина уочава се сличност између њихових појединих рјешења. Некада једна наука преузме идеју од друге науке да би ријешила неки проблем, а некада поједине науке индивидуалним путем дођу до концепцијски сличних рјешења.

У случају када једна наука користи само идеју рјешења које је користила друга наука, тада се обично развија или је развијен систем

* Др Перица Мацура, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

принципа и постулата који служе као основа за ревизију неког идејног рјешења (идеје), на основу које ће се развити нека аутентична теорија.

У другом случају, када нека наука или научна дисциплина примјењује закључке других наука за рјешавање својих специфичних проблема, тада се налаже испитивање претпоставки на основу којих су ти закључци донесени. Овакав вид закључивања у логици се назива аналогичким закључивањем. За примјену аналогичког закључка, да би се избјегло погрешно закључивање, потребно је испунити одређене услове. Логичка погрешка у закључивању може имати далекосежне посљедице на развој неке научне дисциплине, поготово ако је она свој развој базирала на кориштењу теорија других наука и научних дисциплина.

Маркетинг је процес интердисциплинарног карактера, јер у рјешавању својих проблема користи закључке других наука (научних дисциплина). Закључци ових наука (првенствено економских, психолошких и социолошких) представљају рјешења проблема које те науке проучавају. Због специфичности предмета проучавања, ове науке су развиле аутентичне аксиоме и постулате, на којима су базирани њихови закључци (законитости, теорије, закони, модели, технике, методологије и сл.).

С друге стране, предмет проучавања маркетинга је тржиште, које се као предмет проучавања мање или више подудара са предметима проучавања наука чије закључке маркетинг користи. Неподударност између предмета проучавања налаже ревидирање постулата и аксиома (претпоставки) на којима се заснивају закључци ових наука. Кориштење закључака ових наука у маркетингу, без преиспитивања претпоставки њихове примјене, може да доведе до погрешних или непотпуних маркетиншких рјешења.

Испитивање услова примјене закључака других наука на којима маркетинг заснива своје закључке, представља средство којим се могу унаприједити практична и теоријска маркетиншка рјешења. Овим испитивањем могу се открити логичке погрешке које могу спутавати развој маркетинга, било као научне дисциплине било као прагматичне активности на тржишту.

Како је маркетинг велики дио својих закључака базирао на психолошким закључцима, налаже се испитивање логичких услова њихове примјене. Преиспитивање маркетиншке примјене свих психолошких закључака готово је немогуће, тако да ћемо се у раду оријентисати на закључке који се највише користе у маркетингу и који су имали доминантан утицај на његов развој. У ове закључке спада и теорија „Драж – одговор”. Ова теорија на инструменталан начин објашњава понашање појединца, тј. по овој теорији, на појединца дјелују одређени

стимуланси који се обрађују у његовом организму и који узрокују одређене одговоре, који у суштини чине његово понашање.

Концепција ове теорије искориштена је у маркетингу тако што су на њеним основама креирани бројни управљачки модели¹ који теже да објасне понашање појединца у куповини и потрошњи. Исто тако, концепција ове теорије искориштена је за креирање концепта инструмената маркетинг микса који представља теоријски и практично најприхваћенији концепт у маркетингу. Како теорија „Драж – одговор” тежи да објасни понашање појединца у општем случају, а не само у потрошњи, налаже се преиспитивање претпоставки и закључака како би се утврдила исправност њене примјене у маркетингу. Због тога ће теорија „Драж – одговор” и њене претпоставке представљати предмет проучавања овог рада, а утврђивање исправности њене примјене у рјешавању маркетиншких проблема у савременим условима пословања представљаће његов циљ.

Да бисмо потврдили или оповргли истинитост хипотезе о исправној примјени теорије „Драж – одговор” у рјешавању маркетиншких проблем, користићемо системски приступ и компаративно-аналитички метод. Појединца, који представља субјект проучавања у теорији „Драж – одговор” и потрошача, који представља субјект проучавања у маркетингу, посматраћемо као управљачки систем са његове три компоненте инпут, процес и аутпут. Услови примјене аналогичког закључка представљаће критеријуме на основу којих ћемо идентификовати сличности и разлике између инпута, процеса и аутпута код појединца и потрошача.

Кориштењем наведене методологије треба да се добије одговор о исправности примјене теорије „Драж – одговор” у маркетингу, односно да ли претпоставке примјене ове теорије у рјешавању психолошких проблема можемо користити за рјешавање маркетиншких проблема.

Специјализација теорије „Драж – одговор”

Користећи аналогичко закључивање, маркетинг је психолошку теорију „Драж – одговор” искористио да објасни понашање потрошача. Експланација понашања потрошача представљала би основу за дефинисање квалитативне димензије понуде предузећа, којом би се задовољиле потребе и жеље потрошача и остварио успјех на тржишту. Основни механизам теорије „Драж – одговор” је процес учења којим се повезује одређени стимуланс са одређеним одговором, с тим да теорију не

¹ Нпр. Котлерови модели понашања потрошача.

интересује процес учења, већ само његов резултат. Понуда предузећа², по концепту ове теорије, представља стимуланс којим се утиче на одговор потрошача који представља куповина и потрошња неког производа или услуге.

Може се уочити сличност ове теорије и теорије „управљања системом” помоћу модела „крне кутије”. Ако посматрамо појединца као систем, уочавамо постојање свих елемената система: стимуланси као инпути, организам појединца као процес, те испољено понашање као аутпут система. Маркетинг примјењује и закључке ове теорије да објасни понашање потрошача. Он потрошача посматра као систем на који дјелују маркетиншки стимуланси, који се обрађују у организму потрошача и којима се дјелује на потрошача тако да он купује одређен производ.

Поставља се питање да ли можемо користити теорију „Драж – одговор” за објашњавање понашања потрошача, тј. да ли је оправдано користити аналогички закључак и метод специјализације у овом специфичном случају. Са становишта рационалности то је оправдано, јер је теорија разумљива и оперативна, док логичку страну аналогичког закључка у овом случају треба испитати.

Да би се примијенио метод аналогиче³ у логичком закључивању, потребно је да буду испуњена сљедећа три услова:

- предмете које се аналогичом повезује мора се добро познавати;
- сличности и различитости између предмета аналогиче, такође, се мора добро познавати;
- сличности треба да буду значајније од различитости.

Узимајући у обзир наведено, поставља се питање да ли можемо извршити специјализацију теорије „Драж – одговор”, тако да она објашњава понашање појединца у куповини и потрошњи, поред објашњавања понашања појединца у општем случају, тј. да ли она има капацитет да објасни овај специфичан случај понашања неке индивидуе.

Сличности и разлике, између модела понашања појединца изложеног „општим” и „маркетиншким” стимулансима, идентификоваћемо тако што ћемо посматрати појединца као управљачки систем са његове три компоненте (инпут, процес и аутпут).

² Понуду предузећа чине четири основна инструмента маркетинг микса: производ, цијена, промоција и дистрибуција.

³ У суштини, није ријеч о методу аналогиче, већ о аналогичком закључку. Међутим, због тога што ћемо услове примјене аналогичког закључка посматрати као кораке помоћу којих ћемо оповргнути или потврдити хипотезу овог рада, овај тип закључивања посматраћемо као метод.

Анализа стимуланса као инпута система

Једна од разлика између „општих” и „маркетиншких” стимуланса огледа се у карактеру стимуланса који су свјесно и са намјером усмјерени према потрошачу, у односу на спонтано дјеловање стимуланса на опште понашање појединца. Због тога „општи” стимуланси изгледају „природније” за особу од „маркетиншких”⁴, те су пријемчивији за перцепцију појединца.

Маркетиншки стимуланси дјелују на појединца и када нису потребни, те стварају сметње у перцепцији неких других, у том тренутку потребнијих стимуланса. Ова ситуација је условљена физиологијом људске перцепције, која се понаша рационално, тј. њен сензорни капацитет је ограничен и она примјећује само стимулансе који су јој у том тренутку потребни, док остали стимуланси представљају сметњу (шум) у њеним комуникацијским каналима. Због свега тога маркетиншки стимуланси дјелују „агресивно” у односу на остале стимулансе.

Треба имати у виду чињеницу да је понашање у потрошњи само један од облика понашања индивидуе, иако важност тог понашања може варирати од појединца до појединца, од популације до популације. Одређени стил живота може бити такав да појединац придодаје већи или мањи значај куповини и потрошњи неке врсте робе, што га чини више или мање осјетљивим на маркетиншке стимулансе.

Сљедећа разлика се односи на квантитет стимуланса који истовремено дјелују на особу као потрошача. У савременом друштву, број маркетиншких стимуланса којима је изложен потрошач непрестано се повећава. Они прелазе границу толеранције људске перцепције, која укључује свој одбрамбени механизам у виду филтрације и селекције ових стимуланса у односу на остале стимулансе.⁵ Механизмом филтрације и селекције маркетиншких стимуланса отежава се њихов пријем.

Исто тако, перцепција појединца као потрошача, која је презасићена маркетиншким стимулансима, све теже разликује ове стимулансе. Маркетиншки стимуланси се све више хомогенизују и постају сличнији за перцепцију потрошача, што се у крајњем случају манифестује смањењем њихове ефективности и ефикасности.

У свакодневном животу, појединац је спонтано изложен већем броју стимуланса у исто вријеме. Насупрот маркетиншким, ови „општи” стимуланси су специфичнији, индивидуалнији, директнији, те их због тога појединац може међусобно разликовати. Њихова симболика је одређенија и аутентичнија, односно јаснија је веза између појединог

⁴ Стимуланси који утичу на понашање потрошача.

⁵ Маркетиншка „теорија” познаје овај процес и он се састоји из три фазе: селективне пажње, селективне искривљености и селективне ретенције.

стимуланса и одговора које он изазива, тако да ови стимуланси имају већу пријемчивост за појединца.

За „маркетиншке” и „опште” стимулансе можемо рећи да се они међусобно разликују и по квалитету и по квантитету. Самим тим, ефикасност и ефективност ових стимуланса на жељено понашање је различита. Постојање различите ефикасности и ефективности налаже прецизније идентификовање дејства маркетиншких стимуланса. Ово подразумева познавање функционисања перцептивног, когнитивног, одлучивачког и других механизма у организму појединца, чиме се у суштини врши „демитификација” модела „црне кутије”. То представља основу стварања новог модела, односно нове теорије којом би се објашњавало понашање у куповини и потрошњи. Ово истовремено значи да се закључци и претпоставке теорије „Драж – одговор” не могу безусловно и без ограничења користити у маркетиншком закључивању, јер у фази „инпут” управљачког система постоје значајне разлике између општих и маркетиншких стимуланса.

Анализа процеса система

„Процес”, као друга компонента (фаза) управљачког система, у нашем случају чини анатомска, физиолошка и психолошка грађа појединца. Ако посматрамо дио понашања (понашање у потрошњи) претпостављеног појединца, чија је грађа, наравно, остала непромијењена, за овај дио можемо користити потпуну аналогију у закључивању.

Међутим, теорија „Драж – одговор” не разматра и не објашњава процесе који се дешавају у овом сегменту, што уједно представља аутентичност и оригиналност ове теорије, те основу њене рационалности и прагматичности. Закључци у вези са овом компонентом управљачког система не постоје, тако да се аналогички закључак не може ни користити, јер не постоји.

Маркетинг прихвата премису теорије „Драж – одговор”, која се односи на ову компоненту. Ова премиса претпоставља да је компонента „процес” комплексна и ирелевантна за објашњавање понашања појединца, тако да је несврсисходно и нерационално објашњавати нешто што неће значајније допринијети појашњењу човјековог понашања, па тако и понашања у куповини и потрошњи.

На основу анализе инпута, можемо закључити да ова претпоставка није сасвим оправдана за објашњавање понашања појединца у куповини и потрошњи, јер постоји потреба за идентификацијом и објашњавањем процеса који дају одговор на питање зашто нека особа купује одређен производ из скупине, на први поглед хомогених производа.

Анализа одговора као аутпута система

Што се тиче излаза система, тј. одговора, могу се уочити одређене специфичности између понашања појединца изложеног „маркетиншким” и „општим” стимулансима.

Одговор потрошача можемо, у крајњем случају, свести на само један одговор, а то је куповина и потрошња неког производа (услуге). Другим ријечима, сви маркетиншки стимуланси који су усмјерени према потрошачу имају за крајњи циљ изазивање реакције која ће довести до куповине, затим до потрошње одређеног производа, те до поновне куповине и потрошње истог. Треба напоменути да поједини стимуланси не морају бити усмјерени само на куповину производа, већ могу изазивати различите одговоре (изазивање пажње, пробу производа, увјереност, информисаност...), који такође у крајњој инстанци доводе до куповине и потрошње.

Примарни циљ већине привредних субјеката није само обављање једне куповине, већ њено континуирано понављање. Да би се овај циљ остварио, маркетиншки оријентисана предузећа теже да остваре осјећај задовољства код потрошача у дужем периоду потрошње одређеног производа, који представља одговор који се надовезује на одговор куповине и потрошње. Можемо рећи да маркетиншки стимуланси имају за циљ да изазову одговор куповине, потрошње и континуираног осјећаја задовољства потрошача⁶, чиме се обезбјеђују предуслови за стварање профита, који би омогућио раст и развој предузећа.

Што се тиче општег понашања појединца, теорија „Драж – одговор” претпоставља битно већи број хетерогених одговора. Ова теорија објашњава понашање неког појединца тако што повезује одређен стимуланс са одређеним одговором, док не објашњава повезивање хомогених стимуланса са појединим варијацијама одређеног одговора. Теорија у оквиру хомогених група стимуланса и одговора не разматра алтернативне стимулансе, нити њихове одговоре. Ова теорија куповину и потрошњу потрошача посматра као један одговор и дефинише стимулансе који би изазвали тај одговор, док се не прецизира варијанта одговора која би десила. Другим ријечима, под дејством одређених стимуланса, десила би се куповина неког производа, али се не одређује прецизно којег производа. Због тога, модел понашања потрошача, сликовито речено, има облик лијевка, док општи модел понашања има облик пјешчаника. Већи број сличних маркетиншких стимуланса који су усмјерени према малом броју потрошачевих одговора доводе до неодређености и непредвидивости понашања потрошача. Због тога се

⁶ Које доводи до стања лојалности потрошача према неком производу.

закључци и претпоставке теорије „Драж – одговор” које се односе на аутпут, као трећу фазу управљачког система, не могу без ревидирања користити за објашњавање понашања потрошача.

Проблем прецизности се компликује када се узме у обзир све хомогенији карактер маркетиншких стимуланса, које потрошач све теже разликује.

Импликације специјализације теорије „драж – одговор”

Маркетинг, односно маркетери, свјесни особености понашања појединца изложеног „маркетиншким” у односу на изложеност „општим” стимулансима, креирају рјешења која овај проблем рјешавају диференцирањем „маркетиншких” стимуланса. Идентификацијом таквих стимуланса, које би потрошачи разликовали од конкурентских и који би се процесом учења повезали са куповином одређеног производа, креирају се начини за остваривање маркетиншких циљева.

Овај концепт чини основу маркетиншких стратегија „диференцирања и позиционирања”, које су базиране на креирању стимуланса које би потрошач разликовао од конкурентских и који би се позиционирали у свијести потрошача. Маркетиншка активност предузећа усмјерена је према континуираном повезивању одређених карактеристика стимуланса са њиховим производима, чиме би они постали препознатљиви за потрошача, тј. потрошач би „научио” да повезује одређене стимулансе са одређеним производима, што би омогућавало успех на тржишту.

Међутим, како је у савременим тржишним условима потрошачева перцепција преоптерећена великим бројем маркетиншких стимуланса, она све теже разликује поједине стимулансе и све теже их повезује са одређеним одговорима, поготово у дужем року, што у крајњем утиче на ефективност тих стимуланса. Због овога су предузећа принуђена да често мијењају потрошачке стимулансе, што утиче на њихову ефикасност. Честа промјена маркетиншких стимуланса доводи до рјешења која дају краткорочне тржишне резултате и која су углавном интуитивно дефинисана. То значи да повећан степен интуитивности све више удаљава маркетинг од науке, а све више га приближава вјештини.

Овакав развојни правац маркетинга је последица примјене управљачког модела „крне кутије”, која под одређеним околностима⁷ може дати добре тржишне резултате, али чија је ефективност и ефикасност све мања у савременим условима пословања.

⁷ Постоје тржишта, односно тржишни сегменти гдје је бројност и хомогеност маркетиншких стимуланса мања.

Маркетинг је развио бројне моделе и законитости које претпостављају услове примјене неког рјешења, одређена правила која су везана за специфичне услове њихове примјене и која имају прагматичан значај, али која су углавном резултат систематизације нечијег дугогодишњег искуства и која са оваквим развојним правцем тешко могу израсти у принципе и теорију маркетинга која би имала трајнији карактер.

Због тога се као одговор на овакав развојни ток у маркетиншкој пракси и теорији наметнуло одређивање новог развојног пута, који би био егзактнији, ефективнији и ефикаснији од досадашњег. Овај развојни пут могао би бити усмјерен на „демистификацију” модела црне кутије, односно требало би да се тежи објашњењу процеса потрошачке перцепције, учења и одлучивања потрошача, или да се утемељи сасвим нов развојни пут маркетинга који би формулисао нове маркетиншке принципе, теорије и законе, помоћу којих би се на аутентичан начин повезала потрошња потрошача са успјехом предузећа на тржишту.

Позитивни помаци постоје и они се огледају у конвергенцији неуропсихолошких и физиолошких знања према маркетиншким знањима. Ово уједно значи рефокусирање маркетиншких истраживања, са улаза система на његов процес, чиме би се маркетинг све више приближавао егзактној науци, а мање остајао на интуицији.

Допринос неуропсихологије и физиологије се огледа у идентификовању стимуланса чије се границе ефеката могу прецизно утврдити. Тако је утврђено да на одлуку о куповини одређене марке производа више утиче искуство стечено у кориштењу производа, него задовољство. Хијерархијски посматрано, већи значај у одабиру марке неког производа имају позитивни искуствени утисци, него задовољство које тренутно осјећа потрошач при кориштењу неког другог производа.

Ово представља егзактан доказ да стицање навике, кроз процес учења, доводи до потрошачеве лојалности некој марки, те да иако неки производ егзактно боље задовољава потребе потрошача, то не значи да ће он бити префериран у куповини.

Наведени нови правци развоја маркетинга ће, заједно са новим рјешењима старих проблема, отворати неке нове проблеме, што уједно представља развојну основу неке научне дисциплине. Овдје су посматране само двије области можданог кортекса, **искуство** (као дио памћења) и **осјећај задовољства** (као један од осјећаја), на основу чега је дефинисан њихов однос и утицај на потрошњу.

Савремена неуропсихологија идентификује 47 основних области можданог кортекса, тако да се може претпоставити какав се потенцијал крије у испитивању његових осталих дијелова, те какав би утицај то могло имати на развој маркетинга. Развој маркетинга у овом правцу омогућиће идентификовање нових чињеница које ће потврдити,

оповргнути, учврстити, или прецизирати досадашње маркетиншке спознаје, те допринијети све већој егзактности маркетинга и његовом научном развоју.

Закључак

На основу претходне анализе, видјели смо да је примјена теорије „Драж – одговор” и модела „црне кутије” у одређеним моментима била ефективна и ефикасна основа за креирање маркетиншких рјешења. Касније, када су се тржишни услови привређивања значајно промијенили, што је између осталог допринос самог маркетинга, ова теорија није доносила првобитне резултате, али је, по инерцији, оставила трагове на будуће усмјерење и развој маркетинга.

Аналогијски закључак се, у овим новим условима, није у потпуности могао спровести, јер су различитости између предмета аналогије биле све веће. Различитости између инпута, процеса и аутпута између појединца и потрошача постајале су све значајније, тако да се услови за примјену аналогијског закључка нису могли испунити, а тиме се и закључци теорије „Драж – одговор” нису могли примијенити за објашњавање понашање потрошача. Другим ријечима, оповргнута је истинитост хипотезе о исправној примјени закључака и претпоставки теорије „Драж – одговор” у објашњавању понашања потрошача у савременим тржишним условима, што значи да маркетиншка рјешења базирана на овој теорији треба ревидирати.

Маркетинг је, на основу теорије „Драж – одговор”, своја рјешења базирао на идентификовању оптималне комбинације стимуланса, чија је ефективност и ефикасност на савременом тржишту значајно падала. Циљ маркетинг активности је био да се прво креира што различитија комбинација стимуланса, а тек онда би се размишљало о њиховим ефектима. Да је обрнута ситуација, ништа се не би значајније промијенило, јер је услов ефективне примјене стимуланса била њихова што већа диференцираност.

Како се увиђало да овај развојни правац води смањењу његове ефективности и ефикасности, одабран је нови пут развоја који ће се надовезивати на претходни и који ће бити потпунији. Маркетинг је акценат истраживања са стимуланса (улаза) пренио на „процес” и сада је његова улога усмјерена ка активирању ове компоненте система која је била запостављена због примјене модела „црне кутије”. Сада се маркетинг ослања на нова знања, првенствено из неуропсихологије и физиологије, да би што боље разумио фазу „процес”, што уједно отвара његове нове развојне могућности.

Исто тако, маркетиншка истраживања не треба усмјерити искључиво у овом правцу, већ треба паралелно истраживати и трећу компоненту система, тј. одговор (излаз), чиме се стварају претпоставке за потпуно разумијевање понашања појединца у куповини и потрошњи, те проширују димензије маркетиншке спознаје.

Литература

1. Филиповић, Владимир: **Филозофијски рјечник**, Накладни завод Матице Хрватске, Загреб, 1984.
2. Галогожа, Милан: **Принципи маркетинга**, Нови Сад, 1998.
3. Ханић, Хасан: **Истраживање тржишта и маркетинг информациони систем**, Економски факултет, Београд, 2003.
4. Котлер, Филип: **Управљање маркетингом**, Мате, Загреб, 1997.
5. Милисављевић, Момчило: **Маркетинг**, Савремена администрација, Београд, 2001.
6. Оцић, Гордана: **Клиничка неуропсихологија**, ЗУНС, Београд, 1998.
7. Пијаже, Жан: **Мудрост и заблуде филозофије**, Нолит, Београд, 1971.
8. Пијаже, Жан: **Психологија интелигенције**, Нолит, Београд, 1977.
9. www.brighthouse.edu, Институт за маркетиншка истраживања, Атланта, САД, 2004.

LOGICAL INSUFFICIENCIES OF „STIMULUS – RESPONSE” THEORY SPECIALISATION IN SOLUTION OF MARKETING PROBLEMS

Ph. D. Perica Macura

Summary

Marketing is interdisciplinary science which uses other science's and discipline's knowledge when solving a problem, where is a possibility for logical mistake in analogy. We question application of analogy conclusion, that is correction of analogy in marketing. An object of analogy are the theory „Stimulus – Response” and the model of the „Black Box”. In logical analyze of

correction of the „Stimulus – Response” theory application, a customer is seen as a system with its three components: input, process and output. Marketing has transferred its focus from stimulants (input) to „process”, s its roll is now directed towards activating of this component of the system, which was neglected due to application of the „Black Box” model.

Keywords: analogy, specialization, system, stimulants, process, response, new knowledge.

ТЕОРИЈСКИ АСПЕКТИ КОНЦЕСИОНАРСТВА

Др Ђоко Слијепчевић *

Резиме

Савремени процеси глобализације и интернационализације националних привреда, јачање токова регионалног повезивања, а нарочито економског интегрисања у Европску унију, подразумијева потребу крупних капиталних инфраструктурних инвестирања, посебно у области саобраћаја, енергетике, телекомуникација, водопривреде и сл. Несумњиво да је за њихову реализацију неопходно инвестирати веома замашна средства, којима не располаже већина земаља, посебно оних мање развијених и у процесу транзиције, те су упућене на потребу ангажовања страног капитала у правцу реализације поменутих циљева и интереса, а концесионарство представља један од посебно погодних облика (основа) ангажовања приватног страног (и домаћег) капитала у сврху финансирања инвестиција у области коришћења природних ресурса или изградњу инфраструктурних и других јавних добара за општу употребу. Стога у овом раду излажемо основне аспекте концесионих улагања, која могу бити значаја за реализацију основних циљева друштвено-економског развоја земље, као и њеног успјешнијег уклапања у савремене интеграционе процесе и токове.

Кључне ријечи: приватни капитал, инвестиције, концесиона улагања, БОТ модел, природни ресурси, јавна добра.

Појам и суштина концесије

*„Никад не знамо вриједност воде
док извор не пресуши”
(енглеска пословица)*

* Др Ђоко Слијепчевић, члан Комисије за концесије Босне и Херцеговине и ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

Појам „концесија” етимолошки вуче корјене од латинске ријечи „concessio”, што у основи значи давање уступака, тј. повластица, дозвола и одобрења, у смислу неометаног коришћења одређених природних ресурса или јавних добара, (под одређеним условима) које државне власти дају појединцима. Напоменимо да се случајеви успостављања оваквих - концесионих односа, јављају још у далекој историјској прошлости, но треба рећи да концесиона привредно-правна активност постаје све присутнија и значајнија тек са настанком и развојем савременог капиталистичког друштвено-економског уређења. Иначе, теоријски гледано, у суштини појам концесија подразумијева право кориштења природног и општедруштвеног (јавног) богатства које страном или домаћем лицу, тј. концесионару, даје, односно уступа надлежни орган (тијело) државне власти, тј. концедент, и то на одређено вријеме и под посебно (нормативно) прописаним условима. Другим ријечима, концесија представља правни акт на основу кога државни орган преноси обављање својих функција и права на приватно лице које, по том основу, учествује у остваривању јавних функција и тако ужива привилеговани положај у односу на остале привредне субјекте у оквиру законско-правне регулативе дате државе¹.

Значи, на основу концесије остварује се један посебно погодан и значајан облика улагања страног капитала у приватном власништву, чиме се ствара основа за реализацију вишеструких ефеката успјешнијег друштвено-економског развоја земље-концедента, а што се манифестује кроз остваривање бројних корисних ефеката развоја националне привреде, о чему ћемо нешто више говорити у оквиру излагања о друштвено-економским циљевима концесионарства.

Предмет концесије

Најопштије говорећи, предметом концесија може бити коришћење природних ресурса, инфраструктурних и других јавних добара.² Међутим, треба имати у виду да одређивање предмета концесија може бити различито уређено у појединим земљама. Тако нпр. Закон о концесијама Босне и Херцеговине експлицитно не прецизира подручја, тј. дјелатности које могу бити предмет концесије, но сходно појединим одредбама Закона, (а посебно одредбата ентитетских Закона), те привредно-правној суштини концесије, предметом концесионарства може бити:³

¹ Б. Ивковић и други, *Концесије по БОТ моделу*, „Прометеј”, Нови Сад, 1999. стр.18-19.

² Разумљиво, под одговарајућим законодавно предвидјеним условима, као и уз одговарајућа инвестирања у истраживања, изградњу и сл.

³ Видјети:

- *Закон о концесијама Босне и Херцеговине*, Сл. гласник БиХ, бр.32/02, Сарајево

- **Изградња и коришћење (или само коришћење):**
 - цестовних путева и инфраструктурних објеката;
 - жељезничке инфраструктуре и транспорта;
 - водени транспорт, канали, луке и одговарајућа инфраструктура;
 - аеродроми и инфраструктура ваздушног саобраћаја;
- **Коришћење водотока и других вода по основу:**
 - вишенамјенске употребе вода;
 - заштите од штетног дјеловања вода;
 - водоснабдијевање становништва;
 - градње и одржавање система за пречишћавање вода и канализационих система;
 - градње и коришћења система за наводњавање;
 - коришћења водених потенцијала за гријање, лијечење и туристичку дјелатност;
 - производње хране у води;
- **Изградња и коришћење хидроакумулација и енергетских објеката, користећи:**
 - орасположиве хидропотенцијале;
 - расположиве ресурсе угља, нафте, гаса, сунца, биомасе и сл.
- **Истраживање и/или коришћење металних и неметалних минералних сировина, као нпр.:**
 - - хидро ресурси (подземне питке и друге врсте минералних вода).
 - металне руде (гвожђа, боксита, олова, цинка и др.);
 - неметални природни материјали, (грађевински материјали и сл.);
 - енергетске сировине (нафта, угаљ, термалне воде, природни гас и сл.);
- **Истраживање и/или експлоатација цјевоводног транспорта и складиштење у терминалима сирове нафте и земног гаса;**
- **Коришћење шумског земљишта и експлоатација шума;**
- **Лов и риболов;**
- **Поштанске, телекомуникацијске и медијске услуге;**
- **Путнички и теретни саобраћај, те јавни линијски превоз лица;**
- **Игре на срећу;**
- **Коришћење пољопривредног земљишта и изградња хидромелиорационих система;**

- *Закон о концесијама РС*, Сл. гласник РС, бр.25/02, Бања Лука

- *Закон о концесијама Федерације БиХ*, Сл. новине ФБиХ, бр. 40/02, Сарајево

- **Уређење и коришћење корита и обала ријека и језера, те експлоатација материјала из водотока и водних површина;**
- **Хотелско-рекреативни и други туристички објекти;**
- **Давање Концесија у домену пружања услуга у дјелатностима од општег интереса, као нпр.:**
 - услуге у области здравства;
 - услуге у образовању, култури и спорту;
 - услуге у обезбјеђењу имовине и лица, и сл.

Како се види, предметом концесионарства могу бити различите области привређивања и пружања услуга, а што је посебно случај када је ријеч о мање развијеним земљама, са недостатком властитих средства, неопходним за остваривање убрзанијег друштвено-економског развоја и напретка.

Концесије по БОТ систему

Један од посебних облика концесионарства јесте тзв. БОТ систем (енг. build - operate - transfer / изгради – користи – предај), који у суштини подразумијева инвестирање приватног капитала у процес реализације пројеката у областима које су по правилу под контролом јавног сектора, тј. државне власти. Иначе, овај модел у основи обухвата све фазе концесионе активности, почев од финансирања, преко пројектовања, изградње и опремања, те коришћења уз накнаду, па до предаје објекта концеденту по истеку рока трајања концесије.

Примјена БОТ модела могућа је у свим областима привредне активности, но треба истаћи да је овај модел посебно погодан када се ради о крупним инфраструктурним инвестицијама, (нпр. електране, путна мрежа, објекти водоснабдијевања и сл.). Наиме, овај систем концесионарства пружа могућност финансирања крупних инфраструктурних пројеката мобилисањем средстава страних (и домаћих) приватних инвеститора и без ангажовања буџетских средстава. Уз ово, БОТ модел омогућава концеденту да прецизно дефинише своју позицију у домену финансирања изградње и трошкова експлоатације, а за све комерцијалне ризике у вези са пројектом који је предмет концесије одговоран је концесионар.

Полазећи од укупног друштвено-економског стања у Босни и Херцеговини, а посебно имајући у виду оскудност буџетских средстава која би се могла усмјерити у правцу финансирања све наглашенијих потреба инвестирања у крупне инфраструктурне и низ других јавних пројеката од општедруштвеног интереса, БОТ модел несумњиво представља најпогоднији облик концесионарства за ову државу.

Друштвено-економски циљеви концесионарства

Стварање претпоставки успјешнијег уклапања националне привреде у савремене свјетске интеграционе процесе, подразумијева инвестирање замашних средстава, која на основу властитих извора не може осигурати већина земаља, због чега су упућене на стварање претпоставки што успјешнијег привлачења и инвестирања страног капитала под што повољнијим условима. Будући да давање концесија представља један од посебно погодних облика инвестирања страног капитала у националну економију, то је ова давања неопходно проводити у свим приликама када она доприносе реализацији, односно остваривању појединих од сљедећих циљева друштвено-економског развоја земље:

- **рационалност у кориштењу обновљивих, а посебно необновљивих природних ресурса**, уз што ефикаснију експлоатацију природних добара, а у функцији општедруштвеног развоја и напретка земље;
- **повећање друштвеног бруто производа** - концесиона улагања по правилу подразумијевају крупније инвестиционе захвате, на основу којих долази до значајнијег пораста друштвеног бруто производа;
- **повећање нивоа запослености**, што се остварује на основу нових инвестиција, а чија реализација подразумијева упошљавање нове радне снаге;
- **трансфер савремених технологија и знања** - концесиона улагања реализују се искључиво уз примјену најмодернијих техничко-технолошких достигнућа, чиме се остварује успјешан трансфер технологија и know-how;
- **повећање извоза и приступ новим тржиштима** - ово посебно када се концесиона улагања остварују у привредним дјелатностима чији се производи могу успјешно реализовати на страним тржиштима;
- **супституција (смањење) увоза**, што је посебно случај када се концесија реализује у производњу добара која су дефицитарна на домаћем тржишту;
- **стабилизовање јавног сектора**, што се очитује кроз повећање фискалних и парафискалних прихода, а резултат су сваког концесионог инвестирања;
- **увођење и јачање конкуренције**: са новим инвестицијама, посебно оним у производне капацитете, јављају се и нови субјекти понуде, што доприноси јачању конкуренције на домаћем тржишту;
- **повећање квалитета и асортимана производа и услуга**: увођењем савремених технологија, уз модернизацију производних капацитета, те кроз процес јачања конкуренције на тржишту, концесиона улагања значајно доприносе повећању квалитета и проширењу асортимана производа;

- **повећање кредитног рејтинга земље код међународних развојних и инвестиционих финансијских институција.** Наиме, тиме што доприносе стабилизацији јавног сектора (бюдета) кроз процес повећања фискалних и других прихода, те тиме што подразумева директно инвестирање страног капитала у домаћу привреду, концесиона улагања индиректно доприносе подизању кредитно-финансијског угледа земље;
- **упошљавање домаћих производних капацитета,** и то како по основу ангажовања појединих домаћих производно-услужних субјеката, тако и по основу куповине сировина и других добара на домаћем тржишту;
- **повећање оперативне ефикасности функције менаџмента у пословању,** што је посебно битно у савременим условима привређивања на свјетском тржишту, при чему функција менаџмента постаје све значајнија;
- **увођење стандарда у пословању по савременим моделима развијених земаља,** а што се може узети као један од незаобилазних предуслова успјешне пенетрације на савременом међународном тржишту.

На основу наведених чињеница произилази да је на основу концесионих улагања могуће остварити вишеструке ефекте у правцу реализације бројних циљева и интереса економског развоја земље, и њеног општедруштвеног напретка.

Умјесто закључка: табеларни приказ давања концесија у области саобраћајне инфраструктуре неких земаља

Већ смо истакли да је концесиона давања могуће реализовати у бројним областима привређивања, но чини се да је финансирање инвестиција у подручја саобраћајне инфраструктуре посебно погодно за пласирање приватног капитала на овом основу - што илуструју подаци садржани у наредној табели⁴

Земља	Аутобуски саобраћај	Путнички жељезнички саобраћај	Теретни жељезнички саобраћај	Путеви	Луке	Аеродроми
Албанија						*
Аргентина	*	*	*	*	*	
Аустралија	*	*	*	*		**
Бразил			**	*	*	

⁴ Уз ово табела илуструје да су концесиона давања присутна у бројним земљама свијета и то, како у оним мање развијеним, тако и у земљама са најразвијенијим привредама.

Земља	Аутобуски саобраћај	Путнички жељезнички саобраћај	Теретни жељезнички саобраћај	Путеви	Луке	Аеродроми
Бугарска				*		
Чиле	*		*	*	*	*
Белгија	*				*	
Боливија			*			
Б. Фасао			*			
Данска	*					
Филипини		*		*	*	*
Француска	*	*		*	*	
Габон			*			*
Грчка				*		*
Гватемала			*			
Холандија	*				*	
Хонгконг				*		
Индија	*	*		*		*
Индонезија				*	*	
Италија					*	
Јапан				*		*
Ј. Африка	*					
Камбоџа						*
Камерун			**		*	
Канада				*		*
Кина				*	*	*
Колумбија	*			*	*	
Конго			*			
Кореја	*				*	
Латвија					*	
Литванија						*
Мађарска				*		*
Малезија				*	*	
Мали		*				
Мароко	*					
Мексико			*	*	*	
Норвешка	*					
Нови Зеланд	*	*		*		
Обала Слоноваче			*			
Пакистан			*		*	*
Пољска						*
Португал				**		
Русија						*
САД	*	*		*	*	*

Земља	Аутобуски саобраћај	Путнички жељезнички саобраћај	Теретни жељезнички саобраћај	Путеви	Луке	Аеродроми
Сенегал			*			
Сингапур				*		
Шпанија				*	*	
Шри Ланка	*				*	
Шведска	*	*	*			
Тајланд		*		*	*	*
Тајван		*				
Туркменистан						*
Турска				*		*
Украјина						*
Уругвај				*	*	*
Велика Британија	*	*	*	*		*
Венецуела					*	*
Вијетнам					*	*
Замбија			*			

Табела 12 Приказ концесионих давања неких земаља у области саобраћајне инфраструктуре⁵

Литература

1. Ивковић, Бранислав и други: **Концесије по БОТ моделу**, Прометеј, Нови Сад, 1999.
2. Митровић-Житко, Н.: **Концесије у Србији**, Институт за економику и финансије, Београд, 2003.
3. Мужина, А.: **Концесије правна уредитев Концесијских размериј в Словенији ин ЕУ**, Заложнишка хиша Приматх, Љубљана, 2004.
4. Кофрц, Х.: **Концесија као облик страног улагања у Босни и Херцеговини**, докторска дисертација, Економски факултет, Тузла, 2003.
5. Спаравало, З.: **Концесија као јавни правни однос**, час. Правна Мисао, Федерално министарство правде, Завод за јавну управу, Сарајево, 2003.
6. **Закон о концесијама Босне и Херцеговине**, Службени гласник БиХ, бр 32/02, Сарајево;
7. **Закон о концесијама Федерације Босне и Херцеговине**, Службене новине Федерације БиХ, бр. 40/02, Сарајево;

⁵ Бранислав Ивковић и други, цитирани опус, стр. 35-36.

8. Закон о концесијама Републике Српске, Службени гласник Републике Српске, бр. 25/02, Бања Лука.

THEORETICAL ASPECTS OF CONCESSION AS AN ECONOMICO-LEGAL CATEGORY

Ph. D. Ђоко Слијепчевић

Summary

Contemporary processes of globalization and internationalization of national economies, as well as strengthening of trends of integrations on a regional scale mean that some huge infrastructural investments are necessary, especially those in the areas of transportation, energetics, telecommunications, water supply etc.

Large-scale investments require enormous funds, which are not at disposal for many countries. In the first place, we are talking about underdeveloped countries, as well as those undergoing the process of transition. In order to provide investments in the aforementioned infrastructural areas, these countries are in demand of foreign capital, which gives way to making a concessionary arrangement as a very appropriate form of engaging private funds of foreign (and domestic) capital.

The paper deals with some basic aspects of concessionary arrangements, which can be of significance for realization of basic objectives of the socio-economic development country contributing to its more successful fitting into contemporary integrative trends.

Keywords: private capital, investments, concessionary arrangement, natural resources, public property.

ЕВРО - ЕВРОПСКИ И СВЈЕТСКИ НОВАЦ XXI ВИЈЕКА

Др Никола Шпирић*

Резиме

Главну, ако не и пресудну, улогу у изградњи чврсте интеграционе структуре ЕУ има стварање Европског монетарног система (ЕМС) и пуштање у „рад“ евра као јединствене европске валуте.

Стварање ЕМС и пуштање у „рад“ евра има за циљ да обезбиди стабилност у Европи са ниским стопама инфлације, да унаприједи економску сарадњу између земаља чланица и да сузбиди негативне ефекте спољашњих економско-политичких шокова, због честих и прекомјерних флукуација америчког долара.

Ступање на свјетску сцену евра нема само економску већ и политичку димензију.

Успјешан „рад“ евра сигурно ће одредијелити судбину Европе у свјетским економским и политичким односима током XXI вијека. Еуро „изводи“ Европску унију на свјетску сцену и на најбољи начин показује да у свјетским односима ЕУ не може да игра улогу свјетског „економског гиганта“ а „политичког патуљка“ (Хелмут Шмит, бивши њемачки канцелар).

Кључне ријечи: монета, здрав новац, девизни курс, Европски валутни систем, сценарио увођења евра.

* Др Никола Шпирић, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бањој Луци

Здрав (стабилан и конвертибилан) новац - здрава економија и држава¹

Међу економистима нема спора о постојању чврсте узајамне корелативне „повратне спреге” између „здравог новца”, „здраве економије” и „здраве државе”. То је заједничка карактеристика различитих теорија о новцу. Када је ријеч о теоријама новца, оне се могу сврстати у двије велике групе, и то: квалитативно-статистичке теорије које стављају акценат на суштину и функције новца (Geldenslehern), и квантитативно динамичке теорије које у први план истичу вриједност новца и узроке промјена вриједности (Geldwertleheren).

Међу значајне теорије о вриједности новца спада и квантитативна теорија новца. Ова теорија, у свом првобитном облику (настала је у другој половини XVI вијека), сматра да је вриједност новца зависна само од његове количине у оптицају, односно да су количина и вриједност новца обрнуто пропорционалне величине. Ова теорија је доживјела велику еволуцију и усавршавање са постепеним уношењем појединих других елемената сем количине новца, као, на примјер, трошкова производње новца и робе, брзина обрта новца, банкарског депозита и његових кретања, количине новцем купљене робе итд. (Ланглин, Фишер, Г. Касел). Јозеф Шумпетер је ставио у први план утицај укупног дохотка привреде на висину вриједности новца, Џ. М. Кејнс је заступао доходну теорију новца. По његовом мишљењу битно је како се дијели и троши доходак на кућну потрошњу, штедњу и инвестиције.

Марксова разматрања новца и његових функција у условима робне производње капиталистичког система репродукције су допринос разматрању теорије новца са становишта радне теорије вриједности., посматрању новца као робе, као робе свих роба, а посебно мјеста, улоге злата и других метала у функцији новца. Маркс је за новац (злато) узео исту „мјеру вриједности” као и за другу робу - друштвено-потребно радно вријеме.

Од Марковог времена до наших дана дошло је до значајних промјена у економском развоју, економском и друштвеном животу. Знатно је напредовала и економска наука и пракса о мјесту и улози новца.

У сваком случају, да би обављао своју улогу новац се појављује у више функција (мјерило цијене и мјерило вриједности, платежно средство, прометно средство, као средство згртања блага и као свјетски новац) и особина (прихватљивост, ријеткост, препознатљивост, дјелјивост, стабилност, хомогеност, трајност и преносивост).

¹ Vujo Vukmirica *Ekonomski i državni menadžment*, Београд, 1996, стр. 259-266.

Сама ријеч монета латинског је поријекла и вуче презиме божанства - Јуно Монета, у чијем је храму кован новац.

Што се тиче статистичког мјерења (праћења) вриједности новца присутна је различита пракса. Углавном се она мјери индексом потрошачких цена (око 400 најважнијих добара и услуга у потрошачком буџету), индексом цијена на мало (цијене корпе добара једног домаћинства) и индексом цијена и пореза (поред промјена цијена прате се и порези који утичу на куповну моћ). Упоредо са „робном” цијеном новца, врши се мјерење и реалне „новчане” цијене - камате и „девизне” цијене новца, односно девизни курс.

Односи између номиналне и стварне вриједности новца („индексирање” које, прије свега, показује кретање трошкова живота) је мјера стабилности, односно мјера обезврјеђења новца која се, обично, назива „стопом инфлације”. Управо „стопа инфлације” је барометар који показује врлине и мане, односно грешке државе као „чува валуту”, - да ли се њоме зналачки и успјешно служи, и на тај начин да доприноси оптималном и социјалном развоју.

Савремени новац вуче своје поријекло од појаве метала као средства размјене. Дуг је пут од металног (златног) кованог новца, преко банкнота као сурогата новца, до папирних (неконвертибилних у злато и друге метале) новчаница бестјелесног жиралног новца у свакодневној размјени и плаћању.

Економске теорије новца и кредита уско су повезане са економском и новчаном политиком као и економско - социјалном политиком државе уопште. Ова област економске науке и политичке праксе је веома снажна и деликатна. Зналачки и са професионалном способношћу постављена, организована и вођена стратегија новца у датим економско-политичким условима и токовима националне и свјетске привреде пружа благотворне и високоефективне и незамјенљиве ефекте. Аматеризам и промашаји у овој области се „дебело” плаћају (изнад зеленашке камате) и имају вишеструке негативне економско-социјалне ефекте, који се тешко могу исправити.

Без стабилне и конвертибилне националне новчане јединице нема ни стабилне и поуздане економске (научне) мјере вриједности и успјешности предузетих мјера у привредном систему и економској, а посебно у монетарно кредитној политици. Без огледања и челичења националне новчане јединице и привреде у цјелини путем сурове и снажне конкуренције на свјетском тржишту, не може се рачунати на постизање стабилног и економско - технолошки квалитетног развоја.

Само је конвертибилан и стабилан новац здрав новац па, према томе, и здрава економија и држава. Умјешност баратања новцем од стране

државе (монетарних фактора) огледа се у стању здравља националне валуте.

Несумњиво је да је у интересу сваке земље да има здраву и снажну новчаницу, јер без ње, како каже познати њемачки финансијски стручњак и банкар Карл Блесинг, „нема ни здраве привреде, ни здраве државе. Али, може се имати здрава новчаница само ако су захтјеви према националном производу у границама производности привреде. Људска похлепа, стална жеља да се добије више него што се има, не може се зауздати апелима о неумјерености, него само одржавањем оскудице новца најстриктнијом примјеном закона понуде и потражње”.

Економска наука и теорија су показале да се изван економских закона и закона тржишта и тржишне конвертибилности новца не може говорити о стабилности и здрављу новца и привреде, сем о степену нарушености њиховог здравља. Развој и примјена тржишних принципа неостварљива је уколико национална новчана јединица није конвертибилна. Без конвертибилне новчане јединице тржиште се своди на тржницу и не може се рачунати на националну и ефективну „реалну економију”, сем да се иреално прогласи реалним, а ирационално рационалним.

Међутим, то значи да новац и привреду треба оставити без „контроле” и препустити их „слијепим” законима тржишта и тржишној стихији на националном и међународном плану. Напротив, стихија, анархија и слијепило нису прерогативи резервисани само за тржиште и његове законе, за законе - природе и природне силе, већ и за државне законе, односно за креаторе привредног система и економско - монетарне политике.

У савременим условима присутна је све већа међузависност између националних економија и међународног девизно-монетарног система, између националних монетарно-кредитних политика, међународне економије и међународних девизно-монетарних система и односа. Та веза је утолико већа и непосреднија уколико национална привреда послује према економским законима тржишта.

Нарочито је примјетна свакодневна повезаност и узајамни утицаји националних међународних тржишта, а посебно финансијских, тржишта и операција путем девизних курсева и каматних стопа. То су врло осјетљиви и деликатни послови који се морају стално контролисати и опрезно усмјеравати. Врло је опасно по цјелокупни економско - социјални развој ако се изгуби контрола над финансијама (националним и међународним). Јер, како каже Вилијам Сеидман: „Финансије су постале област код које, скоро као и код нуклеарног рата, може доћи до губитка контроле. Кад се једном изгуби контрола, она се више не може обуздати,

те вјероватно може застрашити цивилизован свијет више него било што би човјек могао да смисли.”²

Ако економију посматрамо као живи и сложени динамички организам, односно као систем, онда су новац и финансије нервни систем и крвоток тог система са свим особинама нервног система и крвотока у преносном смислу те ријечи. Већ одавно је позната изрека „новац је нерв послова” као и јапанска пословица да „новац нема уши али чује, нема ноге али трчи”. „Новац је као јеж и много лакше га је ухватити него држати”. (Моржек). За Сафира „новац је као жена: да би га сачувао, треба да се бавиш њиме, иначе ће усрећити другог”.

Својевремено је Аристотел рекао да је зарађивање новца „природна перверзија”. По неким мишљењима, новац је увијек садржао неке „мистичне призвукe”. За Лутера је био демонско-сатански посао, а за Ј. Д. Рокфелера „божански дар”³ За Самуелсона, и не само за њега, „новац је озбиљан посао”. Ако је Бог доиста на страни великих банковних рачуна, пита се Семјуелсон, наћи ће се неко ко ће се увриједити на саму помисао да је располагање новцем игра, иако је у новије вријеме игра добила на достојанству због теорије игара математике и рачунара. Новац је, рећи ће он, озбиљан посао, није нешто за смијех, а никако нешто што би сугерисало спорт, обијест забаву и игру. Ипак може бити да је елемент игре у новцу најбезазленији од свих елемената које садржи. Мора ли тако увијек бити”?

Јосиф Бротски, добитник Нобелове награде за књижевност, сматра да поред ваздуха, воде и ватре, новац представља „пету природну силу” с којом људско биће мора да рачуна. Новац је ушао у све поре нашег живота и рада. Не каже се случајно да је новац „шесто чуло” без којег се не могу употријебити осталих пет. Отуда и нужност обазривог баратања новцем.

Нема сумње да новац изражава и садржи у себи облике и карактеристике датог система друштвених односа. Тако, на примјер, у систему и односима капитала, Бог је капитал и обрнуто, капитал је Бог. У тим условима „новац познаје само новац” а код познавалаца новца „новац коти новац”. Он то чини свуда и у казину и у манастиру, код вјерника и атеиста. Јер, „кад је у питању новац, онда је свако исте вјере”. (Волтер).

² Villiam Seidman, председник Federal Deposit Insurance Corporation, *Monthly Review*, Volume 38, Octob. 1986, стр.13.

³ Samuelson подсјећа да је бискуп Laurence, декан епископалне цркве у истину рекао: „На дуги рок само моралном човјеку мора припасти богатство. Побожност је у савезу са богатством. Материјално богатство чини национални карактер мекшим, ближим Кристовом” Стога није чудо да је Ј.Д. Рокфелер, на питање како је дошао до свог великог богатства, одговорио: „Бог ми је дао мој новац”. (P. Samuelson: *Ekonomiska čitanka*, Zagreb, 1975, стр.70.

Многи економисти, а посебно Рикардо, сматрају да је „стално обртање новца најважнији услов раста националног богатства”. Према Рикардовом мишљењу, стално обртање новца могуће је само на бази златног стандарда, а што не претпоставља обртање златне монете. Напротив! Она може и мора бити замијењена папирним новцем⁴.

Међутим, данас је ситуација сасвим другачија. Не ради се само о томе да се у промету златна монета „треба и мора” замијенити папирним новцем, већ данас у свијету ниједна валута није конвертибилна у злато. „Модерна” монетарна доктрина, доктрина демонетизације злата, сматра да је злато као средство обрачуна и плаћања „варварски остатак” прошлости. Ликвидиран је како „златни стандард” тако и „златно-полужни” и „златно-девизни”, односно доларско-златни стандард. Економисти сматрају да је напуштање и слом некада јединственог свјетског монетарног система заснованог на злату историјска прекретница од традиционалног *laissez faire* ка савременом, са све већим степеном интеграције и политизације и међународне монетарно-кредитне политике.

Приликом детаљне анализе ради практичне операционализације разних економских теорија о новцу, монетарно-кредитној политици, мјесту и улози банака, камате и каматне стопе, односно цијелог комплекса монетарно-кредитних инструмената и мјера, посебно треба водити рачуна о стварним научним вриједностима и садржини појединих доктрина и категорија. Често иза истих термина стоји различита садржина. С друге стране, примјене идентичних монетарно-кредитних инструмената и мјера у различитим економско-технолошким нивоима развијености и класно социјалне структурисаности даје различите ефекте. То је као у медицини када се тек након утврђивања стања здравља болесника прописују одговарајући лијекови.

У медицини за различите врсте болести дају се различити лијекови, али за исту болест дају се различите дозе, зависно како од „стања здравља” болесника, односно фазе развоја и „степен болести”, тако и од узраста болесника, његове снаге и кондиције. Слично је и у економијама појединих земаља. Прије разматрања монетарних инструмената и мјера, треба располагати прецизном дијагнозом, односно одговорима на питања о стању здравља и кондиције националне економије, о њеном узрасту и расту, о којем „годишњем добу” и којој „клими” и којем „поднебљу” се ради.

Добри познаваоци кредитно-монетарне политике препоручују „обазриво баратање новцем” и како каже бивши шеф америчких Федералних резерви, и његово држање на „довољном растојању од

⁴ D. Rikardo: Tri pisma o cene zolota v redakciju „The morning chronicle” - август-новембар 1809. Москва, Сочиненија II.

политичара”. Истина, он не показује и не доказује колико је то растојање потребно да буде да би било на „довољној” дистанци од политичара и како то постићи, с обзиром на њихова (државна) стечена права - штампања новца и реалну моћ.

Познати свјетски монетарни стручњак Милтон Фридман је, такође, имао велике резерве према политичарима када је у питању њихова склоност према штампању новца. Фридман каже да политичарима не треба вјеровати јер они, као и сви људи, прије свега воде рачуна о својим интересима. Други је аргумент да снажно и изненадно повећање новчане масе подстиче конјунктуру само краткорочно. Дугорочно, она проузрокује само раст инфлације, јер, послвије дужег или краћег времена људи примјећују да се повећањем новчане масе (додатним новцем), њихово реално богатство врло мало или нимало мијења. Више новца у цџепу, не значи веће богатство. Стога они опет захтијевају веће плате и цијене, тобожњи конјунктурни удар губи све у девалвирању новца.

Али, „зар нисмо сви ми, дугорочно, већ мртви”, како рече Кејнс, и да ли се краткорочно нешто побољшава? Не, каже Фридман, ситуација се још и погоршала. Људи увиђају игру тако да се слиједећи пут исти ефекти могу постићи само уз још већу инфлацију. Стога постоји само једна разумна политика новца: пустити да новчана маса постепено расте тако да предузећа и приватна домаћинства могу, релативно сигурно, да планирају, а привреда ће имати простора за експанзију. Предуслов здраве и ефикасне кредитно-монетарне политике је њено дистанцирање од политичких притисака. У пракси се то веома тешко постиже. Неке земље преносе монетарну власт на централне банке. То је случај са Њемачком. У таквим случајевима влада и њено министарство финансија немају могућност да директно одлучују о повећању или смањењу новчане масе. За разлику од владе, централне банке су бољи чувари вриједности националне новчане јединице.

У САД, у циљу смањења политичког утицаја, чланови Савјета Федералног резервног система (Централна банка) бирају се на читавих 14 година.

Држава може да финансира своје расходе на три начина: повећањем пореза (пореза на додатак грађана, пореза на профите корпорација, царина итд.), задуживањем код грађана у земљи или позајмицама у иностранству или простим штампањем новца. Доходак који се добија од штампања новца назива се „сењораж”, односно царина на основу права штампања новца, а што потиче из средњовјековног права земљовласника (феудалаца) који су имали искључиво право ковања новца на својој територији. Сада то право припада држави. Држава, штампајући новац за финансирање својих расхода, увећава новчану масу која доводи до инфлације, а што је својевремено опорезивање, нова врста пореза -

инфлациони порез. За овај порез држава никоме не доставља ни рјешења ни уплатнице. Ко плаћа овај порез? Прије свих они који чувају (штеде) новац.

Када држава штампа нову количину новца, она самим тим умањује вриједност (куповну снагу) постојећег новца који се налази код становништва. Отуда инфлација пореза на постојећи новац.

Свако ко користи новац а нарочито ако га задржава, домаћи или страни, плаћа већу или мању царину „сењораж”, односно инфлациони порез. Овај порез нисмо примијетили (нити га има по закону) у изворима прихода државног буџета. Тај период се формира на специфичан начин путем државних расхода без покрића – *post festum* – инфлаторним порезом. Инфлаторни порез је заразни износ који оштећује здравље националне валуте и економије, клицоноше су политичари.

Треба вјеровати Полу Волкеру када каже да „ништа није ризичније када се политичари домогну новца; брзо га троше.” То обично тако бива када је у питању трошење незарађеног и туђег новца.

Рађање евра као јединствене европске валуте

Знатна колебања валутних курсева и каматних стопа на свјетским тржиштима 1970-1980. године присилила су европске земље да у оквирима јединственог свјетског монетарног система формирају посебну регионалну зону валутне стабилности. Имајући у виду да 70% трговинског промета отпада на међународну трговину, оне су настојале да отклоне негативно дејство великих колебања САД долара и на тај начин да утврде границе колебања курсева размјене својих валута. Истовремено, европске државе су прошле и корак даље и сагласиле се да је неопходно постепено усаглашавање економских и финансијских политика земаља чланица ЕУ, а што је имало за посљедицу увођење јединствене европске валуте.

У децембру 1978. године у Бриселу постигнута је сагласност о формирању Европског валутног система. С тим су се сагласили представници 8 од 9 држава које су тада биле чланице ЕУ (сем Велике Британије).

У оквиру Европског валутног система формирана је европска валутна јединица ECU (од енглеског: European Currency Unit), што се случајно поклопило са старинским називом француске монете еки.

Појава евра као јединствене валуте није први примјер европске монетарне уније.

Јединствен ковани новац, прихваћен као законско средство плаћања на територији велике површине, уведен је у доба Римске републике.

Регионалне монетарне уније обиљежиле су историју Европе у неколико фаза.

Ево, кључних датума који су претходили увођењу евра:

Тридесет година, прије Христа: император Август реформише римски монетарни систем користећи нов ковани новац направљен скоро од чистог злата и сребра.

284. година, послје Христа: император Диоклецијан реформише ковани новац да би превазишао хроничну инфлацију и уводи јединствену монету, установљавајући примитивни стандард злата.

752. година, Пипин Мали из Француске, отац Карла Великог, уводи деније, нови сребрни ковани новац који остаје европска стандардна валута до краја средњег вијека. Он је такође послужио као модел за израду енглеског пенија који се појавио неколико година касније.

925. година, Ателстан протјерује Данце и уједињује цијелу Енглеску, да би коначно увео јединствену националну монету.

1250. година, италијански градови-државе монополишу трговину златом са сјеверном Африком. Ђенова, Фиренца и Венеција кују свој сопствени златни новац, који се користи у великој мјери и имитира на другим мјестима. Отприлике у исто вријеме, италијанске банкарске породице промовишу широко распрострањену употребу вучених мјеница, стварајући тако континенталну банкарску мрежу.

1460. година, и надаље: Кнежевине у Италији, Швајцарској и Њемачкој издају тежи сребрни ковани новац, од кога једна врста, **сребрни талир**, постаје свјетски познат неколико вијекова касније као долар.

1861. година, Белгија, Италија, Швајцарска и Грчка формирају Латинску монетарну унију, у којој се златни и сребрни ковани новац сваке земље проглашава законским средством плаћања у цијелој Унији, која је опстала све до двадесетих година прошлог вијека. Уједињена Њемачка и Италија такође прихватају системе јединственог кованог новца.

1872. година, Данска, Норвешка и Шведска формирају Скандинавску монетарну унију и уводе заједнички ковани новац. Унију је разјединила Шведска, 1924.

1979. година, Европски монетарни систем ступа на снагу као метод повезивања индивидуалних валута унутар фиксних лимита флукуације, а Европска монетарна јединица уводи се као јединица књиговодства Европске заједнице.

Март 1998. година, Европска комисија препоручује да од 1. јануара 1999. године јединствена монета названа евро буде уведена у 11 земаља: Аустрију, Белгију, Финску, Француску, Њемачку, Италију, Ирску, Луксембург, Холандију, Португалију и Шпанију. Индивидуалне валуте у

овим земљама треба да буду постепено искључене, закључно са 1. јануаром 2002. године, а евро постане једини легални новац у ЕУ.

Стартом евра 1. јануара 1999. године, његова вриједност је утврђена у односу на амерички долар 1 евро = 1,174 долара.⁵

Сценарио увођења „евра” у три фазе

Европски савјет је у Мадриду у децембру 1995. године усвојио сценарио увођења евра. Савјет је одредио да назив јединствене валуте буде „евро” и истакао три главне фазе њеног увођења и то:

ФАЗА А	Мај 1998.	<ul style="list-style-type: none"> Припрема за ЕМУ, од 2. маја 1998. до 1. јануара 1999.
	8 мјесеци	<ul style="list-style-type: none"> Одређене земље учеснице Објављени трајни билатерални курсеви према националним валутама Европски монетарни институт трансформисан у Европску централну банку Прва израда евро новчаница и кованог новца
ФАЗА Б	Јануар 1998.	<ul style="list-style-type: none"> Почетак ЕМУ, од 1. јануара 1999. до 1. јануара 2002.
	3 године	<ul style="list-style-type: none"> Курсеви евра у односу на све националне валуте неопозиво утврђени Евро уведен као законита валута за „књиговодствене” трансакције Европска централна банка (ЕЦБ) преузима одговорност за монетарну политику на подручју јединствене валуте Све нове државне обвезнице у земљама учесницама издају се у еврo Тржишта новца, девизна тржишта и клиринг системи одмах прелазе на евро Фирме и појединци прелазе на евро, по правилу, „без притиска, без забране”

⁵ Постоји осам деноминација евра кованог новца и једанаест земаља учесница, појављује се 88 таквих дизајна. У дизајну кованог новца у Њемачкој, на примјер, коришћена је Брандербуршка капија и симплични њемачки орао. Италијански дизајн, који је дјелимично изабран на основу телефонске анкете, илуструје Леонардовог „Ренесансног човјека” и Ботичелијево „Купање Венере”. Од 1999. до 2002. године, у девет националних ковница, израђено је више од 76 милијарди евра кованог новца. Све врсте кованог новца, без обзира на земљу поријекла, прихватају се као средство плаћања у цијелој зони јединствене валуте. Евро је повезан са још два симбола. Као што се долар и јен означавају симболим „\$” и „¥”, званична ознака за евро је новообликовани занк „€”. Такође, званична ISO (International Standards Organization) ознака за евро је „EUR”.

ФАЗА Ц	Јануар 2002. максимално 6 мјесеци	<ul style="list-style-type: none"> • Замјена новца, од 1. јануара 2002. до 1. јула 2002.6 • Евро новчанице и ковани новац први пут се појављују • Националне валуте постоје упоредо са евром • Националне валуте престају да се прихватају као средство плаћања последњег дана овог периода
--------	---	---

Земље у транзицији Централне и Источне Европе имају различите режиме девизних курсева, полазећи од комплетно фиксног аранжмана валутног борда до слободног флукутирања. То илуструју подаци из табеле:

	Режим девизног курса	Корпа / везивање, оквир флукутација	Промјене од 1. јануара 1999. године
Албанија	Контролисано флукутирање		
Босна и Херцеговина	Валутни борд	Евро	Валутни борд је по правилу деноминиран у DEM
Бугарска	Валутни борд	Евро	Валутни борд је по правилу деноминиран у DEM
Хрватска	Контролисано флукутирање		Куна и даље остаје неофицијално везана за DEM
Чешка Република	Контролисано флукутирање		
Естонија	Валутни борд	Евро	Валутни борд је по правилу деноминиран у DEM
Мађарска	Crawling peg	Корпа: евро (70%), USD (30%) оквир + / -2,25%	Претходна корпа: DEM (70%), USD (30%) средиште оквира се девалвира мјесечно за 0,6% према корпи
Литва	Фиксан курс	SDR	Не постоје намјере за везивање валуте за евро.
Литванија	Фиксан курс	USD	Курс се може везати за евро или за корпу евра и долара

⁶ Фаза Ц практично може да буде започета прије 1. јануара 2001. По одговарајућем закону ЕУ, ово је само крајњи дозвољени датум за почетак посљедње фазе. Фаза Ц може да траје и краће од 6 мјесеци

Бивша Југословенска Република Македонија	Фиксан курс	Стварно везан за њемачку марку	
Пољска	Crawling peg	Корпа: евро (55%), USD (45%) Оквир: +/-12,5% 0,5% мјесечна девалвација	Претходна корпа USD (45%), DEM (35%), Lstg(10%), FRF (5%), SWF (5%)
Румунија	Флукутирање		
Словачка	Флукутирање		
Република Словенија	Контролисано флукутирање	Неофицијално у сјенци DEM	

Табела 13 Валутни режими у земљама централне и источне Европе и Балтичким земљама (1998. године)

Доласком евра све европске земље су почеле да преиспитују режиме девизног курса. Многе земље су отпочеле да користе евро као референтну тачку валутне политике, на начин да су замијениле њемачку марку за евро у валутној корпи, или да користе евро у сјенци за контролисање флукутирања.

Свих десет нових чланица Европске уније желе да што брже уђу у евро зону и националне валуте замјене заједничким европским новцем. Извјештај Европске комисије, објављен у новембру 2004. године у Бриселу, наводи да десеторица новајлија у европској породици желе да између 2007. и 2010. године уведу евро.

Европска комисија позитивно оцјењује ова стремљења нових чланица ЕУ. Евро зона, према извјештају Европске комисије, биће наредних година проширивана корак по корак. Најозбиљнији кандидати да већ 2007. пређу на евро су четири државе: Естонија, Литванија, Кипар и Словенија. Летонија и Малта најављују овај корак у 2008. години, Пољска и Словачка у 2009. године, а Мађарска и Чешка планирају такав потез за 2010. годину.

Свака земља ЕУ, која задовољава критеријуме конвергенције, може да се укључи у евро зону и не постоји унапријед утврђено ограничење у погледу коначног броја земаља учесница. У ствари, по Споразуму о Европској унији, сваке двије године или по захтјеву земље чланице, Европски савјет одлучиваће које чланице ЕУ испуњавају неопходне услове за приступање монетарној унији.

Нема сумње да ће евро и даље бити предмет бучних економских и политичких расправа и оспоравања у Великој Британији.

Европска унија формирала је пет критеријума конвергенције како би обезбиједила (1) да свака земља која се укључује у монетарну унију буде одговорна у фискалном смислу и (2) да земље учеснице буду довољно сличне (или конвергентне) да би то гарантовало јединствену монетарну политику. Укључивање земље са високом инфлацијом, крајње нестабилним девизним курсевима, изузетно високим каматним стопама или великим државним дефицитом, био би сигнал за финансијска тржишта да је евро ризичан и несигуран пројекат, првенствено зато што би такво укључивање представљало озбиљну опасност за јединствено формирање каматних стопа у цијелом региону. С обзиром да ће позиције евра на финансијским тржиштима одређивати тон и динамику европског економског раста у XXI вијеку, многи лидери ЕУ сматрају да су критеријуми конвергенције „поштена цијена за приступање зони јединствене валуте”⁷

Међутим, испуњавање критеријума конвергенције није једнократни посао. С обзиром да су креатори евра знали да ће финансијска одговорност имати смисла само ако се одржава, направили су нацрт „Споразума о стабилности и расту” на Даблинском скупу, 1996. године. Осмишљен је да подстакне дугорочну финансијску дисциплину и његова главна карактеристика је договор о кажњавању земаља Еуроленда које биљеже „превисоке дефиците”. Ако земља биљежи дефицит који премашује 3,0% бруто домаћег производа, у корист Европске уније мора да положи бескаматни депозит у износу од 0,2% свог бруто домаћег производа, плус 0,1% бруто домаћег производа за сваки процентни поен дефицита преко 3,0% (до максимума од 0,5% бруто домаћег производа).

Ако земља има овакве проблеме у року од двије године није у могућности да ублажи ниво превисоког буџетског дефицита, Европска комисија третира депозит као казну и дијели га на остале чланице евро зоне. Изузеци су могући уколико је земља која има проблеме у рецесији. С обзиром да поставља строга ограничења у односу на државни дефицит и фискалну недисциплину у Европској унији, овај споразум сматра се једном од најважнији карактеристика монетарне уније.

Евро ступа на сцену у једном од највећих и најмоћнијих економских, трговинских и финансијских блокова на свијету. Мада увођење евра не утиче на чињеницу да Еуроленд обухвата разноврсне и крајње самосталне земље, он несумњиво јача економске и политичке везе у региону и његову одговарајућу „тежину” у свјетској економији. С обзиром да ће успјех евра, у крајњој линији, бити посљедица сарадње држава Европске уније на разноврсном широком пољу, од формулисања политике курсева до усклађивања законодавних и безбједносних система,

⁷ Кристијан Н. Шабо, *Како да разумете евро*, Београд, 1999, стр. 39.

концепт Европе као јединственог економског и политичког блока све више долази до изражаја.

Евро значајно мијења равнотежу моћи у свјетским оквирима. Нова валута ствара подручје јединствене валуте које је друго по величини у свијету и које по укупном обиму производње заостаје само за Сједињеним Државама.

Користи од јединствене валуте и утицај на фирме

Јединствена валута евро има значајне предности. **Прво**, заједничка валута у Европи смањује трансакционе трошкове. Ово производи не само директне, већ и индиректне користи јер стимулише економску интеграцију у Европи. **Друго**, смањењем цјеновне неизвјесности, заједничка валута побољшава алокативну ефикасност цјеновног механизма. Ово повећава благостање, мада је овај ефект тешко квантитативно одредити. Такође смо додали да је и даље нејасно да ли смањење ризика девизног курса истовремено смањује системски ризик у ЕМУ. **Треће**, већа транспарентност цијена која је обезбијеђена употребом заједничке валуте повећава конкурентност, што доноси корист потрошачима. Извор користи није толико транспарентност цијена колико чињеница да постојање евра стимулише другу врсту интеграција (финансијску, институционалну и политичку), што води до веће конкурентности и повећаном укупном благостању. **Четврто**, када нова заједничка валута израсте у снажну глобалну валуту, додатне користи могу бити у облику већих владиних прихода и експанзије финансијског тржишта у Унији.

Paul De Grauwe сматра да економску и монетарну унију треба схватити као компетентну ширег процеса европске политичке интеграције који је започео раних педесетих. Он сматра да је евро првенствено политички пројекат који се преплиће са европском историјом. Амбициозни економски циљеви, као што су стремљење ка економском расту и подизање европског стандарда живота, одувијек су имали значајну, мада секундарну улогу.

Четири основне економске користи евра су директне и релативно неоптерећене контроверзама. То су (1) смањење трошкова финансијских трансакција, (2) елиминација ризика због разлика у курсевима, (3) јасније сагледавање цијена и (4) стварање ширих финансијских тржишта.

Остале економске предности мање су директне и подложне дискусији. Оне подразумевају (1) макроекономску стабилност, (2) ниже каматне стопе, (3) суштинску структуралну реформу, (4) стварање нове глобалне валуте резерви и (5) повећан економски раст.

Директни трошкови увођења евра су велики. Подразумијевају (1) трошкове преласка на евро, (2) губитак послова и (3) трошкове припрема за потенцијалне послове. Трошкови и ризици одржавања Економске и монетарне уније мање су опипљиви, али су озбиљнији. Односе се на подложност економским шоковима и политички несклад.

Paul De Grauwe с правом подсјећа да за све дјелатности и фирме није присутан исти степен експонирања у односу на Економску и монетарну унију. У краткорочном смислу, компаније које су у најбољој позицији да максимално искористе евро јесу (1) фирме чије пословање подразумијева високо учешће трговине са земљама Еуроленда, (2) оне које су непосредно укључене у процес транзиције, (3) оне које се баве туризмом и (4) компаније у области финансија које су стручно оспособљене за велика и изузетно ликвидна тржишта.

Има неколико дјелатности које носе несразмјерно велике ризике који су посљедица економске и монетарне уније. Ризику су нарочито изложене европске фирме које морају да се одлуче за значајне инвестиције везане за евро, али које, истовремено, биљеже мали обим међународне трговине. У остале дјелатности, које су изложене ризицима, спадају сектори банкарства, осигурања, телекомуникација, транспорта, комуналних услуга и фармацеутске индустрије.

Евро константно мијења основна правила европских пословних окружења и подстиче изналажење нових конкурентних позиција широм свијета. Стратешки утицаји нове валуте могу се подијелити на шест општих области: тржишта, конкуренција, производи, извори капитала, финансирање и организација.

Евро потенцијално утиче на сваки оперативни слој пословања, од софтверског усавршавања и замјене тастатура до руковођења и контроле залиха. Фирмама се савјетује да одмах започну процес интерног преиспитивања. У процесу техничке процјене потребно је да се сагледају (1) проблеми у обради евро трансакција, (2) нови задаци који нису везани за појединачне трансакције и (3) могућности да се повећа ефикасност.

Посљедице евра у односу на послове рачуноводства могу се разврстати у три основне области: оне које настају у (1) системима рачуноводства, (2) трошковима примјене евра и (3) изradi финансијских извјештаја.

Мада су многе фирме поштеђене потребе да формирају радне групе и извршне одборе задужене за евро, процес који се процјењује „евро експонирање” у свим организацијама, без обзира на величину, може се усмјеравати на основу неколико једноставних путоказа. Најважније је да фирме (1) поставе менаџера задуженог за евро пројекат, (2) искористе стручност и искуство запослених на свим нивоима и (3) одвоје довољно

времена за периоде тестирања и обуке да би се увеле промјене које су последица евра.

Европска унија донијела је одлуку о два основна прописа ради рјешавања правних питања које евро подразумева. Мада период преласка на евро доноси много специфичних проблема, учињено је све да би се обезбиједио континуитет уговора и споразума упркос томе што нестају валуте на којима су се заснивали.

Најбољи начин да се изврши конверзија националних валута у евро на дан или после 1. јануара 1999. године подразумева праћење фиксних девизних курсева евра који ће бити објављени у највећим финансијским публикацијама, као што су Вол Стрит журнал или Фајненшел тајмс. Важно је констатовати да је Европска унија објавила конкретна правила о конверзији и заокруживању који дефинишу легални метод девизних конверзија.

Евро подразумева преокрет у односу на многе традиционалне претпоставке о европским инвестицијама. Оно што је најважније јесте да инвеститори треба да (1) очекују велики раст у домену приватног акцијског капитала Европе, првих јавних понуда акција, високо вреднованих комерцијалних обвезница, потенцијално ризичних обвезница које доносе већи принос и хартија од вриједности по основу улагања у физичку имовину, (2) схвате да је однос кретања валута и прихода о инвестицијама у Евроленду доживио трајне промјене, (3) прихвате постојање нове валуте на пољу инвестирања и (4) припреме оне који се баве пласманом средстава да преоријентишу свој приступ у односу на европске инвестиције.

Литература

1. Вукмирица, Вујо: **Економски и државни менаџмент**, Београд, 1996.
2. Seidman, Villiam, председник Federal Deposit Insurance Corporation, **Monthly Review**
3. Samuelson, P.: **Економска читанка**, Zagreb, 1975.
4. Rikardo, D.: **Tri pisma o cene zolota v redakciju „The morning chronicle”**
5. Jovanović Gavrilović, Predrag: **Međunarodno poslovno finansiranje**, Београд, 2004.
6. Vukmirica, Vujo: **Svjetska trgovinska politika i tržišta**, Београд, 2000.
7. Lopandić, Duško: **Ugovor o Evropskoj uniji**, Београд, 2004.
8. Samuelson, P.: **Економја**, Београд, 1970.
9. Fon Hayek, Fridrich: **Choise in Currency. A Way to Stop Inflation**, Лондон, 1976.

10. **Интервју са Антонијем Карлучијем** у листу *Corriere della sera* (Милано), пренијела Политика, 16.07.1998.

EURO – EUROPEAN AND WORLD MONEY FOR 21ST CENTURY

Ph. D. Nikola Špirić

Summary

The formation of European Monetary System and introduction of euro as a common European currency have the main and even crucial role in establishing the steady integration structure of European Union.

The aims of EMS and its currency, euro, are to provide stability in Europe with low rate of inflation, to improve economic cooperation among its members and to keep down the negative effects of foreign economic-political shocks, due to frequent and excessive fluctuation of American dollar.

Bringing euro into the world scene has not economic but political dimension as well.

The success of euro will determine the future of Europe in the world economic and political relations during the XXI century. Euro leads European Union in the world scene and in the best way shows that EU cannot play the role of a „economic giant” and a „political dwarf” at the same time. (Helmut Schmit, the former German Chancellor).

Keywords: currency, healthy money, rate of exchange, European currency system, screenplay of introduction of euro.

ИНОВАЦИЈЕ ЗАСНОВАНЕ НА ЗНАЊУ У САВРЕМЕНОМ ПРЕДУЗЕТНИШТВУ

Мр Крстан Боројевић*

Резиме

Ј. А. Шумпетер је међу првима, уз појам предузетник везао и термин иновација. Он је сматрао да је иновација једини извор чистог профита који остварују предузетници. Предузетници процјењују идеје до којих долазе иноватори, а касније их имплементирају и комерцијализују.

Иновација је креација духа нематеријалне природе, утемељена у материјалним и нематеријалним добрима. Како се нематеријалним добрима придаје значајна улога и у производној дјелатности, то повећава опште значење иновација и фактора знања.

Потреба за креативно-иновативним активностима и иновирањем је трајна. То је услов економске успјешности и развоја савременог предузећа.

Предузетничке идеје и иновације, те њихова успјешна имплементација на тржишту, јесу основа савременог предузетништва.

Извори иновација заснованих на знању су: нова технологија, промјене у производној структури, нове потребе потрошача, промјене у државној регулативи и друго.

До иновација заснованих на знању долази се на систематизован начин. Оне су основа нове парадигме развоја, „организације која учи” и друштва знања.

Кључне ријечи: систематска креативност, иновација заснована на знању, савремено предузетништво, нова развојна парадигма, „организација која учи”, друштво знања.

* Мр Крстан Боројевић, председник Комисије за праћење провођења реформи Народне скупштине Републике Српске.

Уводна разматрања

Класична дефиниција предузетништво дефинише као скуп људских активности на комбиновању ресурса, ради остваривања одређеног пословног подухвата. У економској активности ресурси се не могу употрејибити одвојено један од другог, сваки за себе. Они се морају спајати. У сваком конкретном случају тражи се најповољнија комбинација, односно она која штеди оскудне ресурсе, а обезбјеђује највећи обим пословања.

Много више него економисти, појмом предузетник и предузетништво бавили су се социолози, психолози и политиколози. Стога се поставља питање: да ли уопште постоји економска теорија предузетништва? Показало се да све напријед наведене науке осим економске имају своје теорије предузетништва¹.

Могла би се навести два основна разлога непостојања цјеловите економске теорије предузетништва у оквиру преовлађујуће неокласичне теорије. Први разлог је тај што ортодоксна неокласична теорија полази од врло чврсте претпоставке о томе да сваки појединац има потпуно слободан приступ информацијама које су му довољне за доношење економских одлука. Ова претпоставка редукује доношење одлуке на просту механичку примјену математичких правила за оптимизацију. У таквом тривијалном моделу немогуће је анализирати улогу предузетника у доношењу одлука посебне врсте, јер предузетник има заиста посебно мјесто и понаша се супротно од већине учесника на тржишту. Други разлог се може наћи у оквиру аустријске школе економије која, додуше, третира предузетника много озбиљније, али га своди на екстремни субјективизам, што чини немогућим предвиђање понашања предузетника.

У сваком случају, чак и кад је предвиђање немогуће, могла би да се развије изведена теорија предузетништва која би се тестирала на историјским чињеницама, па и ако се не би могла развити теорија предвиђања, могла би то бити теорија која се бар може тестирати. На основу претходних навода о разлозима за непостојање теорије о предузетништву, могло би се закључити да постоји мало интересовање за овом теоријом, што је потпуно погрешно. У многим подручјима економије, постојеће теорије се показују неадекватне јер постоји потреба за теоријом предузетништва. За проучавање економског развоја, раста фирме и питање расподеле дохотка, једно од суштинских питања јесте: зашто неки успијевају, а неки не? Успјех се анализира на различитим нивоима на нивоу фирме, региона или државе.

¹ Ј. Дежељин, и други, *Подузетнички менаџмент*, Загреб, 2002, стр. 85.

Ортодоксна економска теорија приписује успех и промашај искључиво материјалним факторима, као што је нпр. утицај расположивог нивоа рада, капитала и природних ресурса на разлике у животном стандарду различитих земаља, а што опет зависи од популационе стопе, штедње и исцрпљивања природних ресурса. Међутим, евидентно је да постоји још нешто, неки „резидуални фактор“, који више зависи од квалитета него од квантитета ресурса. Могло би се размишљати и у правцу закључка да разлике у квалитету рада и ефикасности потичу и од разлика у предузетничким способностима становништва. Да би тај резидуум престао то и да буде, потребно је развити теорију предузетништва. Све је више економских теоретичара који у предузетништву виде четврти фактор производње поред рада, капитала и природних ресурса.

Када се међусобно упоређују различите економије, онда се види да успешност једних у односу на друге, прије свега, потиче од суштинске разлике у погледу алокације ресурса. Постизање ефикасне алокације ресурса је врло скуп и тежак посао, постоје препреке у комуникацијама и информацијама и ставовима који се налазе у позадини најефикаснијих алокационих система. Предузетнички напор је усмјерен ка развијању нових и бољих комбинација ресурса. Унапређења се обично догађају у земљама које имају развијено предузетништво. Када се економски раст и развој посматрају из историјске перспективе много се јасније види улога предузетника. Може се уочити да су појединци били у праву када су сви остали гријешили. Предузетници су видјели ствари боље од других. Питање које се често поставља јесте - не због чега су предузетници успешни, него: зашто то већина није?

Суштина теорије предузетништва би тако била у објашњавању неуспјеха већине, а не успјеха неколико предузетника.

Теорија предузетништва има велику улогу на подручју економске динамике. Ортодоксна теорија не даје задовољавајуће одговоре о томе како се појединци и економски системи прилагођавају промјенама. Неокласична теорија је уствари статичка пошто динамичке аспекте покушава да уводи помоћу *ad hoc* претпоставки о постојању јаза због неприлагођености. Уствари, неокласична теорија нема ни адекватне теорије конкурентског процеса. Она приказује тржиште на коме нема мјеста за предузетника, а он је по много чему кључна фигура тог процеса. Неокласична теорија деперсонализује тржишни процес. Учесници су безлични економски агенти, једина персонална карактеристика која нешто значи је укус потрошача. А сви агенти на тржишту су међусобно повезани једним безличним механизмом - невидљивом руком тржишта. С обзиром на евидентан значај предузетника и предузетништва у савременим економским токовима и неокласични економисти покушавају

да му нађу мјесто, односно да их смјесте у оквире традиционалне теорије У економској теорији можемо говорити о два основна приступа предузетништву: првом - који види предузетника у његовој економској функцији, и другом - који идентификује предузетништво са индивидуалним особинама предузетника.

Савремена теорија иде даље, сматрајући да није довољно да се само на нов начин комбинују ресурси, већ је неопходно да се они и креирају².

Историја цивилизације показује да је све што је створено резултат активности огромног броја интелигентних, одважних, креативних појединаца који су тежили да промјене и унаприједи свијет. У различитим друштвеним околностима људска креативност и енергија су се усмјеравали на различите подухвате. У феудалним друштвима учењаци и свештеници били су више цијењени од бизнисмена. У средњем вијеку, у раздобљу економске стагнације, предузетничка се енергија често усмјеравала у изградњу катедрала и сличних објеката.

Предузетништво тако постаје посебно важно и одлучујуће у друштвима која се налазе пред великим и значајним промјенама. То се може објаснити „органском потребом” за „структурном формулом „развоја друштва у раздобљу технолошких, економских, политичких, културних, институционалних и идејних промјена. Те процесе воде одређени људи који се понашају на специфичан начин и који имају специфичан систем вриједности.

Ново предузетништво се појављује као динамична развојна комбинација идеја, талента, капитала, знања и ризика. Оно је нови социокултурни феномен који омогућује остварење способности људи у економској сфери. Стога је исходиште предузетничке функције људски капитал (human capital) јер је у стварности сваки човјек потенцијални предузетник. Његова успјешност или неуспјешност, поред његових индивидуалних способности и пословне среће, првенствено ће зависити од његовог ширег окружења (друштва) и ужег (предузећа).

Уколико појединац живи и ради у систему који омогућује и стимулише људску креативну дјелатност, тада су могућности предузетничке афирмације и успјешног пословања на дужи рок пуно веће него у системима у којима то није случај.

Ако се до сада живјело у систему који није стимулисао предузетништво, треба се надати уласку у период развијања тржишне економије која ће по својим основним карактеристикама бити предузетничка економија. То подразумева и изградњу инфраструктуре за подршку ширег окружења предузетништву.

² Т. Питерс; Р. Вотерман, *У потрази за врхунским*, Њујорк, 1982, стр. 81.

Ново предузетништво се развија у два правца:

- Као индивидуално (екстерно) предузетништво које се заснива на тржишној конкуренцији малих и средњих предузећа и обично представља спој својине, управљања и разлика у једној особи или предузетничкој групи (entrepreneurship);
- Као интерно (корпоративно) предузетништво које је повезано с ограниченом конкуренцијом и подјелом својинских, управљачких и ризичних функција (intrapreneurship).

Савремено предузетништво се првенствено заснива на новим и неочекиваним идејама и иновацијама које проистичу из знања.

1. Иновације засноване на знању

Ј. А. Шумпетер је међу првима, уз појам предузетник везивао и термин иновација наглашавајући иновативност као битну његову карактеристику. По њему је предузетник агенс (покретач) подухвата промјена и развитака, носилац иновација. Он, додуше, не мора и сам бити иноватор, али одлучујуће је како ће се што боље искористити иновације и остварити њихова сврха - повећати конкурентност, смањити ризик, утицати на куповну моћ потрошача, откривати и рационалније користити економске потенцијале.

П. Дракер³ (као, уосталом, и многи други) прихватио је Шумпетерово виђење иновативног предузетника, развијајући даље његову мисао, па предузетност, креативност и иновативност везује и уз менаџера и уз предузетника, при чему су та два појма за Дракера готово синоними. Томе се приклања и пракса, поготово осамдесетих година XX вијека, када се, под утицајем великих промјена у привредном окружењу, функције предузетништва и менаџмента испреплићу до те мјере да творе нову садржајну синтагму предузетнички менаџмент, коме се у новије вријеме додаје и атрибут креативни и иновативни.

Сви они треба да имају одређену склоност, знање, способност и карактеристике везане уз природу креативно-иновативног рада и бити прожети примјереном предузетношћу. Најважније карактеристике таквог менаџмента су:

- Свијест о улози и значају креативно-иновацијске активности за успјешност и развој предузећа у информацијском друштву, у условима тржишне економије и све веће дематеријализације привредних дјелатности, укључујући и производну;

³ П. Дракер, *Иновације и предузетништво*, Београд, 1991, стр. 55.

- Способност за препознавање креативних људи и иноватора у предузећу и његовом ближем окружењу, те спремност да се потичу, мотивишу и стимулишу у креативном и иноваторском раду;
- Спремност да осигуравају перманентно образовање и усавршавање свих запослених у предузећу, посебно креатора и иноватора, с тежњом да креативно иновацијском активношћу, директно или посредно, буду захваћени што шири слојеви радника у складу са потребама предузећа;
- Способност дјеловања у смјеру стварања што повољније климе у предузећу у корист развитака и успјешности креативно-иноваторске активности;
- Способност за сврсисходно организовање, усмјеравање, надзирање и вођење, односно подупирање креативно-иноваторске активности уз успостављање односа сарадње;
- Способност праведног просуђивања резултата креативно-иноваторске активности у границама својих права и одговорности;
- Способност одобравања правог тренутка за примјену иновација;
- Систематско праћење свјетских иновативних токова, просуђивање степена истрошености производа или других добара, ствари и односа која су прије била предметом иновација;
- Непрестана тежња остваривању циљева креативно-иноваторске дјелатности у предузећу и што потпуније остваривање циља да цјелокупно предузеће постане креативно и иноваторско.⁴

Иновација није опипљива као други облици капитала; она је креација духа, нематеријалне природе утемељене у материјалним и нематеријалним добрима. Како нематеријална добра играју све значајнију улогу и у производној дјелатности, то повећава опште значење иновација и људског фактора.

Једном примијењена иновација се проширује, користе је и други - у истом облику или је надограђују. Иновацијом њезин изворни стваралац и примјенивач постиже сврху која јој је задана све док нека нова иновација не потисне њену употребну вриједност када губи и конкурентност. Управо то намеће потребу перманентне креативно - иновативне активности и иновирања као услова трајне економске успјешности и развојности предузећа.

Данас ширење иновација постаје стил понашања успјешних предузећа, „стваралачко разарање” неинвентивне конкуренције и учмалости. Најбољи гарант успјеха предузећа су предузетнички дух и

⁴ А. Пулић, *Информацијско друштво и економија*, Привредни вјесник, Загреб, 1992, стр. 150.

иновације, а посебно они који се темеље на научном знању. На основу иновација потребно је успостављати и примјерене организације предузетничке природе, што је предуслов развитка предузетничке, односно информационе економије и новог квалитетног управљања.

Креативно - иновативна активност у предузећу данас се уобичајено повјерава одговарајућем тиму који се састоји од креатора, стручњака различитих струка и функционалних руководилаца, којим руководи главни руководилац предузећа или одговорна особа коју он именује и која му је директно одговорна⁵.

Од посебне је важности одабир чланова тима, као и водитеља, јасна дефиниција циљева тима, те циљева и сврхе иновација, затим методе вођења тима и односа који се успостављају између чланова тима, те чланова и водитеља тима. То могу бити само односи равноправности и сарадње. Сви чланови тима морају бити добро мотивисани за рад, праведно награђени за резултате рада. Своје циљеве и интересе треба видјети у остваривању циљева и интереса предузећа као цјелине и бити заокупљени промјенама у смислу проналажења новог.

Без обзира на које је подручје усредоточен, креативно - иноваторски процес увијек заокупља људе из свих дјелатности у предузећу. Мисли се највише на истраживачко-развојну, кадровску, маркетиншку, финансијску и информативну дјелатност или службе у предузећу. Свака ће од њих у свом дјеловању придонети развоју и успјешности дјеловања креативно-иноваторске активности у предузећу.

Тако ће истраживачко - развојна служба придонијети правом одабиру технолошких, организационих и осталих спознаја како би се утврдили прави смјер и прави циљеви креативно - иновативног процеса и омогућило исправно просуђивање о могућим коначним резултатима и употребној вриједности рјешења у привредној пракси и актуелизацији евентуално одгођених иновативних рјешења.

Кадровска служба треба придонијети одабиру правих људи у тиму, стицању знања и вјештина неопходних члановима тима, проналажењу ефикасних инструмената мотивисања, стимулације, награђивања, уважавања итд.

Служба маркетинга треба истражити потражњу за новим производима или услугама на тржишту, жеље потенцијалних купца и њихову платежну моћ, пронаћи најбољи начин промоције продаје, дистрибуцијских канала, сервисирања производа, евентуалног лизинга итд.

⁵ Ф. Станковић; Н. Вукмировић, *Предузетништво*, Матица Српска, Нови Сад, 1995, стр. 113.

Финансијска служба треба осигурати одговарајуће изворе финансирања креативно-иноваторског процеса, правовремен доток средстава како би се обезбиједио непрекидан рад и избјегао застој у процесу.

Информациони систем обезбјеђује информације о свим чињеницама, околностима и осталом што је релевантно за креативно - иноваторски процес укључујући и информације о потребама одређених промјена. При томе не треба изједначавати знања с информацијама.

Одлуке о иновацијама доносе се у више фаза а обухватају: идеје, селекцију идеја и селекцију рјешења; затим реализацију иновације, поступке и кораке у цјелокупном, креативно-иноваторском процесу. При томе се треба придржавати три одлучујућа критеријума: степена новости, степена атрактивности и могућности апликације.

Природи креативно - иноваторског процеса најбоље одговара мрежна организација тима и предузећа у цјелини. Више јој одговарају мање организационе јединице, гдје су могући непосреднији контакти и односи без присиле и надређености. То је вјероватно и један од разлога све веће дивизионализације и децентрализације у великим предузећима.

Могуће је да се креативно - иноваторска активност у великим предузећима организује у облику одговарајућег центра одговорности као трајнијег облика; у средње великим предузећима могла би се организовати у облику *ad hoc* формираног центра, а у малима би се могла узети уз руководиоца предузећа или неког појединца који би, уз остале послове, био задужен и за креативно-иноваторски рад.

Креативно-иноваторски предузетнички менаџер добио је још неке задатке: одржавање одговарајућег склада између креативно - иноваторске активности и економских потреба и циљева предузећа. Наиме, креативци и иноватори су, по правилу, људи немирног духа, не воле претјерани ред, дисциплину, круте структуре и застоје, а пословни процес захтијева поштивање одређеног реда, правила понашања и дисциплину. Иноватор је заинтересован да се иновација што брже примијени, не обзирајући се довољно на њену економску сврху. Предузетнички менаџер, напротив, мора бирати тренутак када ће иновацију примијенити да би се остварило што већи економски учинак. Иноватор неријетко тежи да постојећа иновација буде замијењена новом док претходна још није застарјела. Предузетнички менаџер не смије допустити да застане креативно-иновацијски рад, а у исто вријеме мора обезбиједити економску исплативост иновације. То од њега захтијева не само знање из економије и организације, него и из психологије, антропологије и социологије, како би успјешно приближио појединачне и заједничке интересе. Ријеч је о врло сложеном задатку и проблему који се не може рјешавати методама и техникама које су биле успјешне у условима класичног предузећа и

предузетништва. Оно претпоставља и одређену креативност и иновативност, и водитељску културу, те нови квалитет и перманентно усавршавање.

2. Сврсисходност и могући извори иновација

Сврха уопштено означава разлог настајања или опстанка неке ствари, или неког дјеловања, или постизавања одређених циљева.

Сврха иновација у предузетништву је промјена стања, кретања, поступака, трошкова производа и услуга, знања и способности људи, те њиховог дјеловања ради постизања економских, социјалних и осталих циљева⁶.

Иновације, дакле, имају сврху да мијењају потенцијале за стварање богатства, улијевајући у ресурсе нова својства и способности, отварајући нове дјелатности, нову моћ и нову успоставу вриједности, како би ресурсе који то нису били преобразили у праве ресурсе.

Са становишта предузетничке економије ресурси не постоје сами по себи све док човјек не пронађе њихову употребну вриједност. Коров помоћу иновације постаје за људе корисна биљка; боксит се људском активношћу претвара у алуминијум; пеницилинска плијесан у лијек итд. Тако се и сврсисходно употријебљено знање претвара у нови облик с новом сврхом, итд.

Без остваривања одређене сврхе иновативности и иновације губе смисао. Сврсисходност иновације уједно је и мотивација за проналазача. Ако је сврсисходност постала саставним дијелом његове свијести и он сам добива заслужено признање.

У теорији се издваја осам могућих извора иновација⁷:

- Неочекиваност;
- Неподударност;
- Потребе процеса;
- Индустијске и тржишне структуре;
- Демографска кретања;
- Промјене у предоцбама;
- Нова знања;
- Добре замисли.

Неочекиваност - углавном се повезује уз успјех и неуспјех предузећа из вањске околине. Неочекивани успјех и неочекивани неуспјех, у правилу, су последица недовољног познавања чињеница и

⁶ Ibidem, стр. 58.

⁷ Ј. Дежељин и други, *Подузетнички менаџмент*, Загреб, 2002, стр. 98.

околности релевантних за одређену дјелатност. Иако имају различите последице, могу наговјестити или изазвати промјене као повољну прилику за успјешну иновацију и битно умањити ризик.

Истражујући ту проблематику, а у односу према неочекиваном успјеху као повољној прилици за иновације, П. Дракер налази да се тиме у предузећу неко мора стало бавити и да тај неко мора бити способан научити неочекивана догађања како би их знао информацијски обрадити и презентовати предузећу⁸.

Зато се менаџмент мора упитати: (1) какве су могуће користи од неочекиваног успјеха; (2) куда би то одвело предузеће; (3) шта би се морало учинити да би се дати догађај (појава) претворила у повољну прилику за иновацију; и (4) како се према томе поставити?

Менаџмент предузећа треба да зна да неочекивани успјех значи повољну прилику, али и да поставља одређене захтјеве: да му се посвете што способнији људи, да руководиоци дају потребну подршку.

Неочекивани неуспјех се такође не смије занемарити, јер се може претворити у још већи неуспјех. Напротив, извлачење поука из њега може бити повод за будуће успјехе, а не само за избјегавање даљих пропуста и негативних последица. Наиме, неочекивани неуспјеси су редовно последица грешке, непромишљености, „трчања пред руду”, неупућености, неодговарајућег дизајна или примјенљивости. Неуспјех често открива потребу за неком промјеном, а тим и повољну прилику за иновацију.

Прије него што иновативни предузетник преобрази неуспјех у иновацију, треба темељито истражити узроке неуспјеха да би се дошло до успјеха. У том настојању врло је важно истражити и успјех и неуспјех конкурената и узети их као симптоме повољних прилика за иновације.

Неочекиване спољне околности у окружењу предузећа врло су важан извор информација. Ријеч је о догађајима о којима није било информација, или барем не примјерених догађаја који се изненада догодио.

Повољне околности траже нешто више од среће или интуиције - траже иновације и начин управљања њима који омогућује коришћење повољних околности.

Неподударности - подразумијева противрјечност, несклад између појединих међусобно везаних појава. Неријетко се не разумију узроци одређене неподударности, а често се не могу ни идентификовати. Битни појавни облици неподударности биће укратко обрађени у сљедећем дијелу рада.

⁸ Ibidem, стр. 62.

Неподударност између стварности и предоцбе о њој је врло честа. Стварност се у том случају доживљава и тумачи онаквом каква не постоји, а најчешће онаквом каква се и прижељкује. То изазива опасност да процеси у животу теку другачије од људске „спознаје”, а недостаје и контрола пожељних активности и понашања. Ако се та неподударност ипак уочи, она може постати прилика за иновацију - како у погледу спознаје суштине, тако и саме практичне дјелатности. Сметње се могу спознати и уклонити и тако допринијети успјешнијем функционисању предузећа. Овај облик неподударности обично се не може исказати бројкама него само на основу просуђивања о разлици између стварности и предоцбе о њој. Неподударност, о којој је ријеч, може бити симптом промјена које се нису запазиле - било у технологији, тржишту или другдје.

Унутар економске стварности, неподударност се може различито изразити. Ако се у економској стварности неподударност на вријеме уочи, то може бити повољна прилика за иновацију која ће, уз минимална улагања, произвести веће количине производа или услуга или предузети нешто друго, зависно о врсти неподударности.

Искуство показује да се иновативна рјешења у некој од ових неподударности морају заснивати на познатој технологији и доступним ресурсима. Иновација мора бити једноставна, не смије захтијевати велике инвестиције у односу према могућим учинцима.

Потребе процеса - једна народна пословица гласи: „Нужда је мајка досјетљивости”. То се односи и на потребну прилику за иновацију. Потреба, дакако, није неодређена или уопштена него сасвим конкретна.

Потребе се могу појавити и као неочекиваност и као неподударност унутар процеса у неком предузећу. Та је потреба везана уз посао који треба обавити, а не уз ситуацију. Иновација која извире из потреба процеса усмјерена је на усавршавање процеса рада, на замјену корака у процесу, односно на прилагођавање или замјену старих процеса или увођење нових карактеристика које недостају с обзиром на нове спознаје и могућности.

У иновацијама које се темеље на потребама процеса увијек се зна за постојање одређених потреба и све те иновације садрже у себи исте елементе. Потребе процеса узроковане су различитим узроцима, па тако захтијевају и различите облике иновација. За претварање неког процеса из могућности у стварност често су потребна програмска истраживања. Као и увијек, потребу треба идентификовати, одредити какве је врсте и у вези с тим наћи рјешење. Прототип таквог иноватора био је Едисон. Успјешне иновације везане уз потребе процеса, условљава пет основних критеријума: (1) самоопстојност процеса; (2) једна слаба или непостојећа карика; (3) јасна одређеност циљева; (4) могућност јасног одређења

појединачног рјешења; (5) општеприхваћено мишљење да мора постојати бољи начин⁹. Повољне погодности за иновације, утемељене на потребама процеса, могу се пронаћи само систематским истраживањем. Када се те потребе једном открију, морају се испитати с аспекта три ограничења: (1) разумију ли се потребе; (2) располаже ли се са потребним знањем или се до њега може доћи у ходу; (3) одговара ли рјешење навикама и вриједностима потенцијалних потрошача.

Промјене индустријске и тржишне структуре неријетко су услов опстанка, односно успјешног дјеловања предузећа. То је уједно и један од најсложенијих развојних захвата али и повољна погодност за инвентивно-иновацијске активности и иновације.

Ове промјене траже шира поља примјене, протежући се на индустрију којој припада предузеће изложено промјенама. Сви субјекти тако широког круга морају се при том понашати предузетнички и свако од њих се мора запитати у чему су неопходне промјене и свако мора пронаћи прави одговор.

Промјене индустријске структуре могу се назирати посредством различитих показатеља у јавности, као што су:

- Бржи раст индустријске гране којој припада предузеће што индицира и потребу промјене структуре прије него западне у потешкоће;
- Нагло повећање производње упућује на могућност да постојећа опслужујућа тржишта, а посебно његови сегменти, постану сметња успјешном одвијању пословних процеса;
- Појава могућности међусобног повезивања неких технологија у јединствени технолошки процес који завршава сложенијим али и функционалнијим производом или услугом;
- Структурне промјене претпостављају корјенито и брзо мијењање начина пословања.

Сви извори иновација о којима је до сада било ријечи манифестују се унутар неке дјелатности или тржишта, без обзира на то што симптоми тих промјена могу бити спољни. Али, осим унутрашњих извора иновација постоје и спољни извори повољних прилика за иновације. То су: демографска кретања, промјене у преоцбама, нова знања и паметне идеје.

Демографске промјене - најјаснији су извор спољашњих промјена. Односе се на промјене становништва: броја, добне структуре, структуре запослености, образованости и прихода. Демографска кретања увелике утичу на то - ко ће, шта и колико куповати. Демографске промјене су често брзе, нагле и значајне, али се разликују од земље до земље или

⁹ Ibidem, стр. 64.

регије. На то не утиче само стопа природног прираштаја, него и емиграције и имиграције становништва, здравствена заштита и слично. Било која озбиљна промјена у демографском подручју може бити повољна подлога за иновације. Стога је неопходно систематски пратити те промјене и проучавати их да би се открило у којем смјеру су потребне иновације.

Промјене у запажању - није довољно само пратити и анализирати демографска кретања, него проучавати и промјене у запажању и стварна расположења која их прате, колико су она у складу са стварношћу, колико дјелују на промјене стварности и обрнуто.

Будући да и ове промјене могу бити извор иновација, а иновативна дјелатност може битно утицати на промјене у запажању, зато је неопходно проучавати могућности позитивног утицаја посредством едукације, пропаганде, информативне и сличних активности.

Такође, потребно је сегментирање предмета праћења и анализе знања, зависно од подручја на која се односи: природни прираштај, запосленост, радни вијек, образовање, а у вези са запажањем, ставовима и расположењима која прате и остале сегменте зависних извора иновација.

Руководиоци углавном признају моћ иновација утемељених на запажању, али неки и зазиру од њих. Иноваторе који користе промјене у запажању често сматрају „чудацима” Они који цијене овај извор иновација, слажу се у томе да је за достигнуће успјеха од велике важности одабир правог тренутка. Искуства свједоче да је преуранити са иновацијама готово једнако опасно као и закаснити са њима. У сваком случају, прави је тренутак остварити иновацију прије осталих, али не и прије него што се створе битни услови за њену примјену. При том треба имати у виду да је врло тешко предвидјети посљедице неке промјене, али се истраживањем и ваљаним просуђивањем запажених иновација може доћи до корисних апроксимација. Исто тако је важно знати да за искориштавање промјена у запажању није препоручљиво „стваралачко опонашање.” Ту се мора бити први, иновација мора бити изворна, једноставна и јасна.

Нова знања – иновације засноване на новом знању уобичајено се сматрају „суперзвјездама”¹⁰ предузетништва. То су знања која понекад мијењају историју. Знање, које се овдје има на уму, јесте научно-техничке природе, то је управо оно што људи обично мисле када говоре о иновацији. Друштвене иновације, засноване на таквом знању, могу имати далекосежне посљедице као и техничке иновације, а понекад и далекосежније. Прве су неријетко услов других, и обрнуто.

¹⁰ Ibidem, стр. 128.

Једна од битних карактеристика иновација јесте највећи временски размак од иновације до њене корисне реализације. Показало се, међутим, да велике кризе у свијету могу битно скратити вријеме од иновације до иновације, односно вријеме материјализације иновације на облик тржишне вриједности. Новија истраживања показују да се то вријеме готово непрестано скраћује, чему придоноси и конкуренција на свјетском тржишту као и свеопшти убрзани напредак.

Међутим, ваља упозорити да је празан ход неопходан да би неко знање постало иновацијом, што су потврдиле и новије научне теорије.

Други значај иновације утемељене на научном знању јесте уграђивање различитих знања научне, технолошке и искуствене природе, кумулирана кроз вијекове и десетљећа. Ријеч је о начелу конвергенције.

До успјешне иновације долази се када су познати сви битни фактори, када су доступни и негдје у пракси већ предвиђени.

Наведене чињенице указују на то да је ријеч о специфичним условима који се разликују од оних који вриједје за све остале врсте иновација. Ти специфични услови могу се свести на сљедеће¹¹:

1. Иновације засноване на научном знању захтијевају пажљивију анализу свих неопходних фактора као што су знања или фактори друштвене и економске перцептуалности. Анализом се може установити који фактори постоје, а који још нису доступни. Предузетник мора просудити могу ли се недостајући фактори пронаћи кроз дати иновацијски процес, односно за вријеме његова трајања, или је боље одгодити иновацију као привремено неоствариву;
2. Иновације засноване на научном знању морају удовољити захтјеву да буду прецизно усмјерене на стратегијски циљ. Ова иновација се не може увести произвољно него као сигурно рјешење које ће редовно бити праћено и иновацијама утемељеним на научном и стручном знању и искуству. У оваквим иновацијама потребно се усмјерити на три најважније могућности:

Прва могућност - усмјерена је на проширење подручја употребе иновацијског производа.

Друга могућност - јесте тржишна усмјереност. Циљ ове иновације је да створи тржиште за своје производе.

Трећа могућност - заузети стратегијски положај у привреди, концентришући се на неку кључну дјелатност гдје ће иноватор овога типа бити заштићен од већих потреса који се у почетку могу догодити.

Нови тип иноватор формира се на иновацији утемељеној на научном или техничком знању, и мора научити и увјежбавати

¹¹ Ibidem, стр. 142.

предузетничко управљање, јер је оно битније од иновације – зато што урезају у иновацију њену сврху и може је у пракси учинити много ефикаснијом.

Будући да су у овом типу иновација ризици већи него у осталим иновацијама, више се цијени далековидност и тржишна усмјереност предузетника. Али, чак и онда када је иновација утемељена на научном знању са јасно одређеним циљевима и савјесно вођена, није ослобођена ризика и непредвидљивости.

Иновација се може темељити и на некој паметној идеји. Такве су иновације у пракси најбројније, њих је више од 75% од укупних иновација. Паметне идеје могу се појавити током неког истраживања, проматрања, размишљања о проблемима, у току процеса рада, притиском потреба и слично. Искуство показује да велики број паметних идеја заврши само на идеји. Вјероватно зато што су често нејасне или неухватљиве, или што се прихватају као саме по себи разумљиве.

Паметне идеје могу бити повод да се предузетници окрену истраживању неког другог типа повољних шанси за иновацију, те се предузетничка економија не може одређи паметних идеја. Оне су, у најмању руку, „својеврсни додатак” инвентивно - иноваторском ланцу. Стога их је потребно прикупљати, њихове носиоце наградити и пажљиво их анализирати, те о њима размишљати. Оне, по правилу, изражавају иницијативу, амбицију, досјетљивост што свакако иде у прилог општем развоју иновативности и потицању предузетничког понашања и на подручју инвентивно-иновативне активности.

Као и у свакој активности, када се нешто ново предузима, тако и у иноваторским процесима постоје одређени ризици, а у иновативној активности су то тзв. специфични ризици.

Специфични ризици у иновативној дјелатности везани су прво уз вријеме настанка и примјене иновације, вријеме избора иновације, те уз прихватљивост иновације. Таквим су ризицима посебно изложене иновације утемељене на научном знању (дуги празни ход, примјена знања из различитих научних дисциплина), док су иноватори с осталих подручја иновација (неочекивани догађаји, неподударност, потребе процеса, промјене демографских кретања, промјене опажања) углавном поштеђени наведених ризика.

Уобичајено се догађа да неке важне појаве изненада букну и изазову узбуђења: оснивају се нова предузећа, јавност с великим занимањем прати догађања. Будући да кроз „прозор” који је отворен иновацијама темељеним на научном знању жели ући превелик број конкурената, изгледи за њихов опстанак нису велики. Тада почиње вријеме одабира информација, а оно наступа чим се „прозор затвори.”

За трајни опстанак имају шансе она предузећа која настављају са иновативном активношћу, па барем и мањих употребних вриједности и оних које се темеље на другим изворима, а понекад налажу и прелаз у другу дјелатност.

Да би иновација, утемељена на научном знању, стварно била успјешна, она мора имати висок степен прихватљивости, а са тим је везан ризик прихватљивости. Све друге иновације користе промјене које су се већ одавно одиграле - оне задовољавају већ постојеће потребе. Када је пак ријеч о иновацијама утемељеним на научном знању, оне саме по себи доводе до промјене. Циљ оваквих иновација је да створе неку потребу. Нико не може бити сасвим сигуран хоће ли ту иновацију стварно прихватити они којима је намијењена. Познато је само да постоји разлика у прихватљивости, зависно од тога постоје ли одређене социопсихолошке предиспозиције за промјене.

3. Креативност и иновације

У свакодневном говору креативност и иновација су појмови који се често користе као синоними. Међутим, та се два појма ипак разликују па их због тога треба прецизније објаснити.

Креативност је стварање нових идеја, независно од њихове евентуалне примјенљивости. Иновација је трансформација нових идеја у (корисне) производе или услуге.

Креативност је, дакле, подлога за иновације, а иновације су резултат примијењене креативности. Свака креативна идеја не мора постати иновација, али нема иновације без креативности.

Позната је узречица Т. Едисона да „геније представља један посто инспирације и деведесет девет посто рада” (знојења, односно труда). Дакле, за стварање иновације треба бити спреман и много радити. Историја указује на то да су важни изуми посљедица комбинације инспирације и напорног рада, упорности да се разрађује, брани и истрајно изграђује пут до коначног успјеха, често упркос противљења, неповољних околности, па чак и потпуног одбацивања околине.

Процес „производња иновација” може се описати слједећим корацима:

- Идентификација и дефинисање проблема;
- Генералисање могућих рјешења, инкубација;
- Откривање најбољег рјешења (илуминација);
- Верификација и имплементација¹².

¹² Ibidem, стр. 145.

Добро дефинисање проблема често значи пола рјешења. Није довољно да иноватор има очи широм отворене, ако не зна шта заправо тражи. Проблем се обично појављује кад и могућност за његово рјешење, или он није прави проблем. Пронаћи проблем често је једнако важно као и ријешити га.

У дефинисању проблема помаже разумијевање циљева који се желе постићи његовим рјешавањем. То омогућава да се сагледају чиниоци који отежавају или онемогућавају, односно који подстичу и олакшавају остварење циљева.

Сврха постављања питања и истраживања проблема, односно његове околине, јесте у томе да се дође до што више релевантних информација. Та фаза садржи највише рада и напора. Особа која се суочава са неким проблемом, ако га жели креативно ријешити, мора му се препустити у потпуности, свим чулима и читавим интелектуалним потенцијалом. Било каква искључивост, затвореност, предувјерење, тврдоглавост, крутост или други облици инхибиције отежавају квалитетно прикупљање информација и проузроковаће да неке битне чињенице не буду узете у обзир. Креативно рјешавање проблема понекад се зато претвара у праву опсесију. То значи да се читаво вријеме „живи“ са проблемом, идентификује се са њим и његово рјешавање постаје изазов од кога се не може нигдје побјећи.

Чињенице саме по себи не значе много, важно је њихово повезивање у нове, по могућности, оригиналне идеје.

4. Предузетништво и иновације

Није случајност што су ове двије идеје поново у центру пажње. Дуги низ година, концепти иновација и предузетништва су били занемаривани до тог степена да су нестали са списка интересовања компанија, без обзира на намјере и циљеве. Тек посљедњих 15 до 25 година пракса иновативности и предузетништва (јер они и јесу пракса, а не наука или умјетност), поново је дошла у први план. Практика предузетништва, као и пракса управљања, има своја правила и знања као основу. Сувише је уско ограничити иноваторство и предузетништво на појаву новог појединачког предузетника. Кад би се почели неких активности и нова предузећа сматрала јединим мјестом за иновације, наша друштва вјероватно не би могла да опстану.

Постоји једна велика разлика између иновативне климе посљедњих 20 година и касног XIX вијека. У току посљедњих година XIX вијека, нека нова институција, већи изум или новина, појављивали су се у просјеку чешће него једном годишње. Неке од ових новина су довеле до оснивања нових институција. Но оне нису замијениле постојеће

институције. Њихова појава је, тако рећи, попунила вакум. Тако је 1856. године Министарство унутрашњих послова по први пут основало британску локалну владу. У истој деценији основан је први амерички универзитет. Данашњи задатак је другачији. Захтијева се да научимо како најбоље оспособити постојеће институције за иновације. Уколико постојеће институције не могу да се науче иновацијама, последице које ће због тога трпјети друштво биће скоро неподношљиве.

Иновативност је важна због тога што се развој друштва заснива на знању.

Знање се мијења изузетном брзином, али то само по себи не представља ништа ново, јер се знање одувијек брзо мијењало. Оно што јесте ново је да нам је знање важно. У занатском друштву, што је у суштини било и наше друштво све до краја XIX вијека, веће промјене су наступале можда сваких 80 година. У ствари, иновација је подједнако важна за свако поље нашег рада. Иако се принципи иновација и предузетништва примјењују и на владине институције и на универзитете, у пракси је њихова примјена друкчија. Сматра се за мото америчких факултета да, када један предмет постане превазиђен, око њега треба да се организују потребна предавања. Да би опстали и били корисни, универзитети морају да се науче иновативности.

Иновативност значи напуштање старога, али још много другог.

Прво, оно нема пуно везе са генијалношћу. У сасвим је малој или уопште ни у каквој вези са инспирацијом, подразумијева тежак, систематичан рад. Иновативност више зависи од нечег што можемо назвати „организованим напуштањем”. Када је француски економиста Ж. Б. Сеј прије 200 година сковао ријеч „*entrepreneur*”, што значи предузетник, ту ријеч је узео за манифест и декларацију о самим пословним намјерама. По његовој замисли, предузетник је био неко ко уноси немир и дезорганизацију. Касније је Ј. Шумпетер, први економиста који је предузетништво сматрао као нешто врло значајно, описао овај поступак као „креативно разарање”¹³. Да би се постигло нешто ново и боље, мора се одбацити оно што је старо, истрошено, превазиђено, оно што је престало да буде продуктивно, а са њим и учињене грешке, промашаје и странпутице на које се залута због напора учињених у прошлости. То потврђује и стара љекарска изрека: „Све док пацијент из свог тијела елиминише непотребне материје, за њега има наде. Оног трена, каже Дракер, када његова цријева и бешика престану да раде, смрт долази брзо”¹⁴. Ако се организације не могу ослободити свог отпада, оне

¹³ Ј. Дежељин и други, *Подузетнички менаџмент*, Загреб, 2002, стр. 94.

¹⁴ П. Дракер, *Иновације и предузетништво*, Београд, 1995, стр. 162.

се „трују”. Оне морају да организују напуштање производа, што је веома тешко урадити, јер се већина њих емотивно везује за своје производе.

Ако иновација није генијална, она не мора обавезно, чак ни првенствено да буде техничка. Не треба много технологије у скидању каросерије камиона са точкава и њеном стављању на брод, али грубо речено, паковање у контејнере је учетвостручило продуктивност прекоокеанског теретног брода и омогућило је колосалну експанзију свјетске трговине. Куповина на рате, коју је измислио један амерички произвођач пољопривредне опреме да би омогућио да и сиромашни сељаци купују његове производе, буквално је трансформисала привреде многих земаља. Такав списак је подужи. Упркос свој својој видљивости и сјају, иновација настала примјеном науке је, у ствари, мање поуздана, мање предвидљива, као што је и мање вјероватно да ће се више допринијети повећању компанијске добити него било која друга иновација.

Кључ за иновацију је да се сваке треће године систематски стави на пробу живот сваког аспекта компаније, сваког њеног производа, услуге, технологије, тржишта и канала дистрибуције.

За систематску иновативност потребна је спремност да се на сваку промјену гледа као на згодну прилику. Иновативност не рађа промјене. Када постану успјешне, иновације могу и те како да унесу промјене. Међутим, већина њих које су за циљ имале промјене у друштву, на тржишту или промјену купца, пропале су. Успјешне иновације су постигле успјех искоришћавањем настале промјене, а не покушавајући да те промјене наметну. У књизи „Иновације и предузетништво” П. Дракер је написао да се „систематска иновативност састоји од намјерне и организоване потраге за промјенама, као и од систематске анализе погодних прилика за иновације у привреди и друштву, које се указују баш захваљујући њима”¹⁵. У истој књизи је идентификовао и седам главних повода које треба сматрати за знакове и изворе могуће иновативности. Четири од ових извора се налазе у оквиру самог предузећа. Они се углавном сматрају за симптоме промјена. У њих спадају: неочекиван успјех или промашај, неслагања (разлика између стварности каква јесте и стварности за какву се претпоставља да јесте), иновација насталих због потребе самог пословања, као и промјене у индустрији и структури тржишта које долазе изненада. Преостала три извора укључују промјене изван индустрије или компаније, а то су демографска кретања, промјене укуса, запажања и значења, као и нова знања, научна и ненаучна.

¹⁵ Ibidem, стр. 164.

Најкориснији од свих „прозора” за иновације увијек је онај неочекивани, а то се посебно односи на неочекиван успјех. Он носи најмање ризика и најмање је тежак.

Већ се прилично добро зна како се управља истраживањем. Али као и код осталих могућности за увођење промјена, важно је да се на систематичан начин гледа кроз ове „прозоре” и пита да ли су те могућности истовремено и добра прилика за компанију да их уведе. А, ако оне то јесу, каква је прилика на помолу? Већина промјена за већину компанија не представља и zgodnu прилику за иновације. Промјене у структури становништва су веома важне за неку врсту пословања, а сасвим неважне за другу. Узмимо примјер челичана. Осим у оној мјери у којој утичу на понуде радне снаге, челичане се уопште не интересују за демографске податке. С друге стране, промјене у свијести о потреби очувања природе за њих су од огромног значаја.

На крају, иновативност прије свега значи креативан рад.

Свако зна да је други закон термодинамике да се сав рад изроди у топлоту и трење. Дракеров први закон је да се све изроди у рад, у супротном, ништа не буде урађено. Каква ће бити организација рада на иновацијама ствар је о којој одлучује свака компанија за себе. Веома велике и бирократске фирме могу бити исто тако иновативне као и мале, небирократске. Смисао свега овога је да рад на иновацијама зависи од систематске организације, јасне стратегије и (поново) од напорног рада.

5. Друштво знања и „организација која учи”

У периоду 1750-1900. године капитализам и технологија су освојили планету и створили свјетску цивилизацију. Ни капитализам ни техничке иновације нису биле нешто ново; обоје су били уобичајене појаве које се поново јављају током вијекова подједнако на Западу и на Истоку. Оно што је сасвим ново била је брзина њиховог распрострањања и њихов планетарни домаћај прожимања култура, класа, географије.

Та брзина и обухват претворили су капитализам у „капитализам” и у „систем”, а техничка унапређења у „индустријску револуцију”.

Ова трансформација је покретана радикалном промјеном у значењу знања. И на Западу и на Истоку знање је одувјек прије било сагледавано као нешто што се односи на биће постојање, а онда скоро преко ноћи, почело је да важи за дјеловање, чињење. Постало је ресурс и корисно добро. Знање је одувјек било више приватно добро, а скоро преко ноћи постало је јавно добро. Током стотину година - током прве фазе - знање је важило за алатке, процесе, производе. То је створило индустријску револуцију. У својој другој фази, почев од око 1880. године, а са кулминацијом око завршетак Другог свјетског рата, знање у свом новом

значању почело је да се примјењује на рад. То је најавило и увело револуцију продуктивности. Посљедња фаза је почела послје Другог свјетског рата. Данас се знање односи и примјењује на само на знање. То је револуција менаџмента. Знање данас постаје искључиви фактор производње гурајући у страну и капитал и радну снагу. Уствари, знање је данас једини значајан, смислен ресурс. Традиционални фактори: производња-земља, радна снага и капитал - нису нестали, али су постали секундарни. Они се могу лако прибавити под условом да има знања. Знање у овом смислу значи знање као алатка, као средство да се стекну друштвени и економски резултати.

6. Потреба и суштина „организације која учи”

Концепт „организације која учи” почео је да се прво користи у неким великим предузећима у привреди САД-а. Ради се о предузећима која су настојала да створе структуре и системе који се боље прилагођавају и боље реагују на промјене у екстерној средини. Са правом се констатује¹⁶ да се велики интерес јавља код организација које сагледавају потребу своје трансформације. Учење је и процес и исход када се ради о предузећу.

Учење се објашњава као начин на који предузеће ствара, прибавља и организује знање и рутине у својој активности. Сенге¹⁷ наглашава да супериорни резултати све више зависе од супериорног учења, па сходно томе, они који то не раде нестају са привредне сцене. Једнако се односи и на мала предузећа као и на велике компаније.

Нонака¹⁸ полази од претпоставке да у економији гдје је неизвјесност једина извјесност, трајна основа за конкурентску предност је знање. Када се тржиште мијења, појављују бројне технологије, конкуренти умножавају, а производи готово преко ноћи застаријевају, успјешна предузећа су она која континуирано креирају ново знање, које се брзо шире у организацији и брзо се појављују у новим технологијама и производима. То су активности које дефинишу предузеће „ствараоца знања”, чији је посао континуирано иновирање. Као примјер Нонака наводи јапанска предузећа: Хонда, Канон, Шарп. По њему, то су предузећа која су чувена по својој способности да брзо реагују на захтјеве потрошача, креирају нова тржишта, брзо развијају нове производе и доминантне настајуће технологије. Тајна њиховог успјеха је њихов

¹⁶ C. D. A. J. Nevis; J.M. Goulos, *Understanding Organization As Learning Systems*, Sloan Management Review, 1985, стр. 38.

¹⁷ M. P. Senge, *The Leader's New York: Building Learning Organization*, Sloan management Review, 1990, стр. 45.

¹⁸ I. Nonaka, *The Knowledge Creating Company*, Harvard Business Review, 1991, стр. 85.

јединствени приступ да управљају стварањем новог знања. Суштина јапанског приступа је уочавање да креирање новог знања није једноставно ствар „обrade” објективних информација. У организацијама које креирају знање сваки запослени је одговоран за креирање знања. Битно је да се лично знање појединца трансформише у организационо знање које је од користи за предузеће.

Под организационим креирањем знања подразумијева се способност предузећа као цјелине да креира ново знање и да га шири у организацији што се оплођује у производима, услугама и системима. Потребно је разграничити „организационо учење” од „организације која учи”. У првом случају ради се о обуци запослених у предузећу да стичу знања о међуљудским односима, прије свега. У „организацији која учи” људи стичу знање и стручност током обављања својих свакодневних послова.

Тако би се учешћа организација могла дефинисати као организација која се континуирано поправља, брзо стварајући и усавршавајући способности неопходне за будући успјех. Формула за стварање организације која учи гласи¹⁹:

ОКУ = Лидер са визијом x План x Информација x Инвентивност x Имплементација

а) Лидер са визијом

Без лидера посвећеног учењу организација не може искористити своје могућности. Користећи преимућства свог положаја, лидер је у позицији да види и премости јаз између оног што организација јесте, и онога што би могла да буде.

Прва значајна улога визије јесте да се јасно дефинишу послови у којима предузећа жели да учествује. Када има јасну визију предузећа зна шта ће радити, а шта не жели радити.

Друга значајна улога визије јесте да омогућује запосленима правилно ангажовање у смислу да се постигну значајни резултати, а трећи је да повеже корпоративни врх са оперативним. Да би се то постигло визија треба да буде једноставна и директна.

¹⁹ Ph. Kottler: *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail*, Harvard Business Review, March-April 1995., стр. 57.

б) План акције

Планирање и систем мјерења држе визију у реалности. Визија треба да се преточи у низ акција. Потребно је идентификовати активности и извршити њихово временско позиционирање. Треба утврдити интермедијалне циљеве и редослијед њиховог остваривања.

в) Информације

Бити неинформисан значи бити рањив у односу на пријетње које вребају споља и пропуштене прилике унутар компаније. Неколико емпиријских правила могу бити од користи²⁰:

- Слушајте купца;
- Крадите бесрамно-користите туђе знање;
- Провјерите конкуренцију;
- Обезбиједите проток информација;
- Креирајте отворену организацију и
- Креирајте културу погодну за учење.

г) Инвентивност

Критичан елеменат формуле за стварање успјешне организације је инвентивност. Оно што једну организацију чини успјешном је управо њена способност да креира. Најбољи катализатор инвентивности је јасна визија која помаже да се види гдје смо сада, а гдје смо могли да будемо. Суштину инвентивности чини редефинисање проблема. То је процес који дозвољава да проблем видимо у новом свјетлу и откријемо нове путеве за акцију.

д) Имплементација

Ово је посљедњи, али најважнији елеменат формуле за креирање успјешне организације. Менаџмент треба да зна да имплементација тражи упорност. Није довољно промијенити статут и правилнике. Потребно је увести ново понашање. Процес учења мора бити подржан овом организацијом. Структура, култура и процеси (награђивање, мотивација и комуникација) треба да подстичу нове навике и „вежу” запослене за нови пут.

²⁰ Ibidem, стр. 61.

е) Радници знања

Марц је вјеровало да је највећа промјена у друштву која резултира из увођења капитализма „отуђење” радника. Радник више није посједовао оруђе за производњу. Он је могао да производи само ако би неко други обезбиједио оруђа.

И раднику знања су потребна оруђа, алатке. Капиталне инвестиције у његове алатке можда су већ веће од капитала који је икад уложен у оруђе производног радника.

Међутим, та капитална инвестиција је непродуктивна уколико радник знања на њеној основи не понесе знање које он сада посједује и које не може да се одузме.

Раднику знања можда требају неке машине, било да је ријеч о: компјутеру, апарату за ултразвучну дијагностику или радио телескоп. Треба нагласити да ни компјутер, ни апарат за ултразвучну дијагностику, ни телескоп не говоре раднику знања шта да ради, а камоли како ће да ради.

Без тог знања које је власништво радника-машина је непродуктивна. У друштву знања, радник и алатке за производњу су међусобно зависни. Једно не може да функционише без другог.

Док је алатка за производњу, као што је апарат за ултразвучну дијагностику, везан за једно мјесто, техничар који умије да га користи и зна да тумачи величине које он показује има покретљивост, могућност премјештања. Машина зависи од радника, а не обрнуто.

Током осамдесетих и деведесетих година XX вијека, за вријеме трауматичног реструктурирања бизниса у Америци, хиљаде радника знања је изгубило посао²¹ зато што је компанију купила нека друга компанија, или је долазило до спајања, или до ликвидације.

Ипак, за само неколико мјесеци већина је нашла нова запослења у којима ће примијенити своје знање у раду. Период овог преласка је био болан и у половини случајева нови посао није доносио зараду колику и стари, и можда није представљао ни задовољство.

Међутим, отпуштени техничари, стручњаци, менаџери су открили да посједују „капитал” - своје знање; посједовали су средства за производњу. Те двије ствари су требале једна другој, односно надопуњавале су једна другу.

У друштву знања, ипак ни нискоквалификовани услужни радници нису „пролетери”. У колективном смислу радници посједују средства за производњу. Појединачно гледано мало је њих који су имућни, још их је мање који су богати. Људи који спроводе своје право гласања за раднике

²¹ Ibidem, стр. 73.

и сами су радници, узмимо нпр. државне раднике који управљају пензионим фондовима државне владе и локалних влада у САД-у.

Ти менаџери пензионих фондова су једини прави „капиталисти” у САД-у. Тако су „капиталисти” сами постали радници у посткапиталистичком друштву знања.

Литература:

1. Дежељин, Ј. и други: **Подузетнички менаџмент**, М.Е.Р. CONSULT, Свеучилиште у Ријеци, Загреб, 2002.
2. Дракер, П.: **Иновације и предузетништво**, Привредни преглед, Београд, 1991.
3. Kottler, Ph.: **Leading Change: Why Transformation Efforts Fail**, Harvard Business Review, March-April, 1995.
4. Nives, C.D.A.J.; Gouls, J.M.: **Understanding Organization As Learning Systems**, Sloan Management Review, 1985.
5. Nonaka, I.: **The Knowledge creating Company**, Harvard Business Review, 1991.
6. Peters, T.; Waterman, R.: **У потрази за врхунским**, Њу Јорк, 1982.
7. Пулић, А. **Информацијско друштво и економија**, Привредни вјесник, Загреб, 1992.
8. Senge, M.P. **The Leader's New York: Building Learning Organization**, Sloan management Review, 1990.
9. Станковић, Ф.; Вукмировић, Н.: **Предузетништво**, Матица Српска, Нови Сад, 1995.

KNOWLEDGE BASED INNOVATIONS IN MODERN ENTREPRENEURSHIP

Krstan Borojević, M. Sc.

Summary

J.A. Schumpeter was the first one to relate the term innovation with the term entrepreneurship. He found innovation to be the only source of pure profit created by the entrepreneurs. The entrepreneurs estimate ideas that the innovators come up with and afterwards they implement and adverties them.

Innovation is a spiritual creation, non-material but incorporated in material and non-material goods. As non-material goods seem to have more and more significant role in the area of production, the meaning of innovation and the knowledge factor are also getting more important.

The need for creative-innovative activities and innovation in general is permanent.

That is the condition for economic successfulness and development of the modern enterprise.

Entrepreneurial ideas and innovations, when successfully introduced to the market, are the essence of modern entrepreneurship.

The sources of knowledge based innovations are: new technology, changes in the production structure, consumers' new needs, legislative changes, etc.

Knowledge based innovations can be achieved in a systematic way. They are the basis of new development pattern, »a learning organization« and the knowledge based society.

Keywords: systematic creativity, knowledge based innovation, modern entrepreneurship, new development pattern, »a learning organization«, knowledge based society.

Стручни рад

CLUSTER APPROACH IN INDUSTRIAL POLICY THE EXAMPLE OF AUTOMOTIVE CLUSTER IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Wulf H. Goretzky*

Abstract

Industrial policy in modern economies requires a co-ordinated effort between the actors in economic policy. Mere state intervention has the tendency to allocate scarce resources inefficiently. Industrial policy includes all government regulations, laws or activities that aim directly or indirectly at changing the structure of the economy or influence this change; the character can be a defensive or reactive. There are completely different judgements on industrial policy: the neo-liberal representatives judge any industrial policy as a negative intervention disturbing the market and generally reject it, advocates stress the positive results of temporary smoothening effects of structural change or promote the creation of emerging industries.

The main objective of industrial policy in a modern economy is to improve the competitiveness of the companies. One relatively new instrument of industrial policy is the Cluster approach.

Earlier economic literature and economic-policy approaches view competitiveness either from a microeconomic or macroeconomic point of view, neither perspective could explain successes or failures of national economies facing competition. In the cluster approach, competitive advantages result from the system of interrelationships within which a firm is embedded. While the traditional sectoral approach concentrates on horizontal linkages and competitive interdependencies, the cluster approach also includes vertical linkages between different firms and the existence of symbiotic interdependencies. A cluster is an instrument that can also be used to support small and medium-sized enterprises (SMEs). SMEs can work together to utilize the advantages of a large firm without having to finance large-scale

* Wulf H. Goretzky is GTZ-Programme Coordinator of the German government funded Programme „Economic Development and Employment Promotion in Bosnia and Herzegovina”

infrastructure and idle capacity. A number of criteria must be met for a cluster to be successful.

In Bosnia and Herzegovina, cluster promotion is building on the industrial core of the automotive supply industry and incorporates associated economic area that is also interesting for other industrial branches. The first positive results of this approach can be seen.

Keywords: cluster; industrial policy; structural change; externalities; economic framework conditions; competitiveness; value chain; innovative capacity; SME; automotive cluster; Bosnia and Herzegovina; Porter, Michael

Industrial Policy in a Market Economy

The objective of economic policy is in most countries to fulfil the goals of economic growth, full employment, prize stability and a foreign-trade balance. To reach this objective in times of globalisation, the competitiveness of the country has to be strengthened. One specific policy to obtain these goals is industrial policy. Although permanent subsidies to jobs in otherwise unprofitable firms preserve the existing structures, this apparent stabilization is a waste of economic resources that even highly developed economies cannot permanently afford. In addition, the structural preservation avoids pressures to economic and technical adaptation. In the medium and long term, jobs can only be preserved or created in competitive industrial branches and firms. The necessity for productivity increase and cost reduction, but also research and product development are not felt in subsidized enterprises. In these companies steps towards progress take only a reduced pace (if at all). Possible competitive advantages are not used or developed, and competitiveness is thus surrendered.

Industrial policy includes all government regulations, laws or activities that aim directly or indirectly at changing the structure of the economy or influence this change. The character can be a defensive or reactive if they aim at softening the social effects of structural changes. However a pro-active industrial policy intends to promote or shape structural change. Therefore, „Industrial policy aims at offsetting externalities that affect production decisions by firms.”¹ Intervention in the private sector by the public sector is active industrial policy. Although the private sector bears the responsibility for competition in a market, the public sector bears the responsibility for market failures only. The main objective of industrial policy in a modern economy is to improve the competitiveness of the companies.² The European Union as one important supra-national actor of industrial policy aims to prevent losses in

¹ Begg et. al. 2000, стр. 294

² Eichner 2002, стр. 15

trade on the global markets and to slow down the emigration of enterprises and prevent the related loss of jobs.

In the current discussion on the theory of economic policy the neo-liberal representatives judge any industrial policy as a negative intervention disturbing the market and generally reject it. On the other side advocates insist on specific state interventions.

In countries which base their economic policy on the importance of market relations the mechanism for industrial policy are incentives for investment. These incentives should attract investment for building or improving infrastructure, promotion of research and development and - if necessary – the subsidy of industrial sectors in crisis. Here, industrial policy has a very limited degree of intervention or co-ordination, its character is reactive or defensive.

However in countries where government is traditionally taking more responsibility for economic activities, besides improving the economic framework conditions industrial policy aims at temporarily subsidising private investment in sectors in crisis and promote the creation of new emerging industries for the future. This can take the form of either direct or indirect subsidies to private investment, enabling of technology transfer and dissemination of technological know-how in the industries, protection of domestic industries, etc. or the formation of substantial industrial conglomerates to promote competitiveness. The co-ordination of state interventions can be centralised or decentralised.

Four conditions influence the orientation between these two forms of industrial policy:

1. A broad political consensus on the legitimacy and necessity of public interventions into the economy is required.
2. The administration needs comprehensive capacities in respect of planning and implementing industrial policy mechanisms and also have funds available. The budget constraint is one of the main problems for many governments.
3. A good relationship between administration and private economy is essential. In a market economy the administration cannot dictate the entrepreneurs where they have to invest. Nevertheless the civil servants have to know what companies need, and entrepreneurs have to have the possibility to act.
4. Comprehensive and consistent business associations and workers representatives should be present.

Furthermore time has to be considered as a factor. Interventions should only last for a limited time, in subsidising industries in long-term decline and in emerging new industries.

Considering the variety of determinants in economic structural change industrial policy consists of a variety of policies, e.g.

- tax policy and subsidies: direct or indirect financial investment promotion
- regional politics or infrastructure politics: promotion of economic development by providing infrastructure especially in structurally weak regions
- research, development and technology politics: motivation of research and development, and dissemination of know-how
- environmental and energy politics with regards to industrial needs
- foreign trade policy.

Cluster approach to promote competitiveness

Earlier economic literature and economic-policy approaches view competitiveness either from a microeconomic or macroeconomic point of view. Microeconomics presented the competitiveness of a firm as a function of its individual production conditions, its research achievements, and its marketing strategies. The competitiveness of a sector or a country was therefore defined as the sum of individual firm results. Macroeconomic policy argued from the perspective of comparative cost advantages resulting from natural factor endowment or government planning interventions into economic processes.

However, neither perspective could explain successes or failures of national economies facing competition. Therefore, since the beginning of the 1990s, more complex models have been developed that derive national competitive advantages from a number of determinants. Industrial competitiveness is considered primarily as the result of the quality of an industrial location. This is not only a microeconomic phenomenon; one must also look at the related firms and supporting supplier and service firms.

In addition to supply relationships with customers in a value chain, links and strategic alliances to universities, research institutions, providers of business development services, customers, as well as lateral connections (e.g. to firms from other sectors that have similar needs or technologies) can also influence competitiveness. While the traditional sectoral approach concentrates on horizontal linkages and competitive interdependencies, the cluster approach also includes vertical linkages between different firms and the existence of symbiotic interdependencies, from which synergies result in the analysis.

In the cluster approach, competitive advantages result from the system of interrelationships within which a firm is embedded. A cluster is a group of organisations (companies or supportive institutions) in related industries that are linked together because they buy and sell from each other, and/or because they use the same infrastructure, customers, skills or technology base. To give a more specific definition is „A cluster is a geographic concentration within a

nation or region of interconnected companies, specialised suppliers, service providers, and associated institutions in a particular field.”³

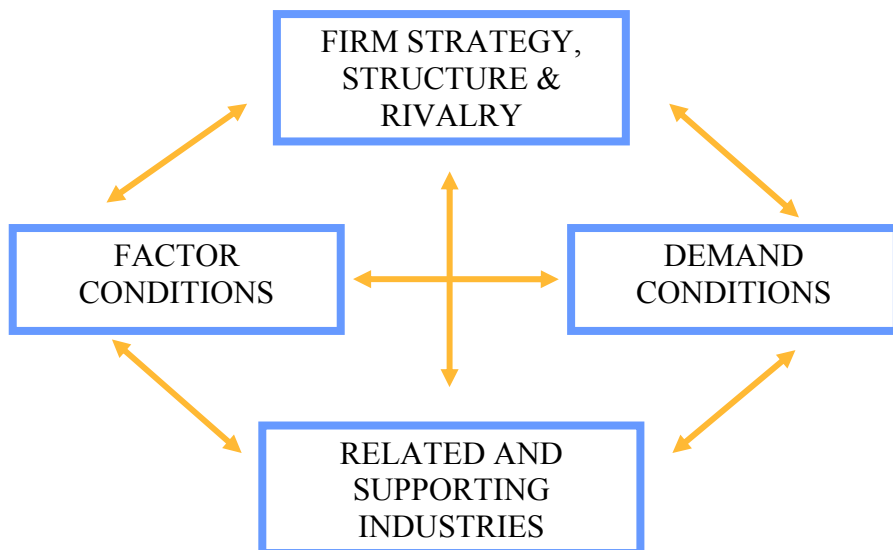
Porter, the pioneer and still most frequently cited proponent of the cluster approach, defines a cluster as „A group of inter-related industries whose linkages mutually reinforce and enhance their competitive advantage”.⁴

According to him the elements of this system are:

- firm strategy, structure, and rivalry,
- demand conditions,
- factor conditions, and
- related and supporting supply and service firms.

The cluster approach is an alternative to the top-down approach of traditional government economic planning.

- Uses a core industry to set a ‘meso-economic’ framework
- Framework directs actions and interventions at micro (firm) level
- Enables SMEs to gain big-company advantages through collaboration
- Enhances innovation and new product development
- More effective/efficient way for Government to assist key industries



³ Kuchiki 2005, стр.1

⁴ Porter, 1998.

A cluster is an instrument that can also be used to support small and medium-sized enterprises (SMEs). SMEs can work together enabling them to utilize the advantages of a large firm (e.g. market presence, research, training and upgrading) without having to finance large-scale infrastructure and idle capacity. Likewise, cooperation in a cluster promotes innovative capacity, since innovations can be more quickly implemented in smaller firms. The advantages of the cluster approach are:

- Joint development and ownership of strategy with a wide set of partners
- An industry is viewed in its entirety - beneficial linkages between companies and organisations are developed
- Innovation and collaboration are central to developing successful self-renewing industries
- Interventions are focused on industry priorities not just government policy

Furthermore, a cluster approach can make it easier for the government to introduce concrete measures for certain industrial branches, as direct feedback from all cluster elements is possible.

Experience in Bosnia and Herzegovina

In transition countries, traditional government-planned industrial policy is obsolete. In Bosnia and Herzegovina the regulatory-policy objections of western countries after the war were one aspect, but moreover customary measures for capacity expansion and utilization could simply no longer be financed. Economic-policy advisory services thus also entail the consideration of new economic-development instruments in order to test their effectiveness. Cluster promotion can be an important instrument with which to increase industrial competitiveness. In Bosnia and Herzegovina, cluster promotion is building on the industrial core of the automotive supply industry and incorporates associated economic area that is also interesting for other industrial branches.

Less than a year after the official launch of the automobile cluster of Bosnia and Herzegovina, it has become an important factor in local economic life. In addition to a rapidly growing number of dues-paying member firms, even the government investment promotion agency and the public University of Sarajevo have joined as paying members. Local and international institutions are represented on the board. Up to now only the ministries have limited themselves to a friendly observer position.

Although post-war Bosnia and Herzegovina found itself in a process of transformation, and the administrations had little experience in economic development as well as a very limited budget, the preconditions for creating a cluster in the automotive suppliers industry were good. This industrial branch went back to 1950 and was one of the most important branches of the metal

industry with a substantial share of exports before the war. Around 35,000 vehicles were produced in 1991 and over 40,000 tons of components for motors and automobiles were manufactured. There was a broad range of products for the automobile industry such as batteries, oil, air and fuel filters, brake systems, complete rear axles, windshields, automotive electric, oil and water pumps, diesel motors, transmissions for commercial and special vehicles, and clutches.

In the past, many firms worked under the license of German companies. The employees are therefore very familiar with strict quality and time requirements. Very quickly after the war, Volkswagen invested in Bosnia and Herzegovina again and today employs around 300 people; however, it initially had no interest in participating in a cluster.

The market potential of Bosnian firms lies in manufacturing products in the country that have a competitive advantage due to capacity and costs. Following this strategy, it is essential to improve competitiveness against producers in Central and South-Eastern Europe, but also those in more distant countries. Business persons in the automotive supply industry have recognized this and are willing to double their efforts. The first steps required to increase competitiveness were and continue to be at the individual firm level.⁵

However, the international competitiveness of firms can not be solely explained on the operational level of an individual firm. The firms have realized that international competitive pressures force them to continuously improve their products and production efficiency. Integration into networks in which multiple external effects, services, and institutions support the efforts of an individual firm to improve its products and productivity, can be very helpful in this process.

The Foreign Trade Chamber was particularly interested in this industrial branch. But their experts recognized that the traditional set of instruments could not adequately meet the special needs of automotive suppliers. The Chamber requested assistance from GTZ. The Economic Development and Employment Promotion Program took up the proposal of the Foreign Trade Chamber organised a joint booth at an automotive suppliers trade fair in Serbia and Montenegro. The participation at the trade fair was very successful, as Bosnian products regained a presence in this market after a long time, and the participants could renew old contacts and make new ones. The exhibitors at the booth, had already been familiarized with the basic principles of the cluster

⁵ Thus, GTZ advisory services in the metal sector, mechanical engineering, and electrical engineering, carried out on behalf of the BMZ and the Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), were focused on automotive supply firms.

GTZ: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (German agency for technical co-operation)

BMZ: German Ministry of Economic Co-operation and Development

approach in the preparatory stage. Today they constitute the core group of the automobile cluster in Bosnia and Herzegovina.

In 2001/02 GTZ analysed the potential of the Bosnian automotive supply and service firms in the metal, electrical, and electronics areas. Supply and service firms were examined to determine which ones had the potential to withstand worldwide competition and qualify as suppliers in the automotive sector. It was determined that the automotive supply industry had sufficient potential – with the appropriate support – to become competitive in the foreseeable future and thus significantly contribute to improving the employment situation. The study suggested that the cluster approach could be usefully employed to promote this branch of industry: appropriate sites, a critical mass of firms, active promoters, and revived networks offered essential preconditions for cluster development.

To prepare the cluster, a specialized consulting firm was involved that had already successfully collaborated in the establishment of automotive clusters and thus had the methodological and sectoral competence. A cluster team was formed which initially consisted of an expert consultant, a local GTZ staff member, and an employee of the Foreign Trade Chamber. Subsequently, a business representative also joined the team. A study identified the problem areas and prospects of the industrial branch. The results were presented to all participants in various events.

Three categories of firms were included in the studies: firms that were already totally or partially privatised and had found a (usually foreign) partner; firms that had already been partially privatised, but still had problems, for example, with marketing or the degree to which their products were known; firms that remained in state hands. These latter firms usually still lacked external contacts; their machines and products were, to some extent, outdated; there were no funds for modernization; marketing was rarely undertaken; and capacity utilization was under 20%.

After the analysis of potential a network between the interested firms was set up. For firm-internal problems such as the lack of marketing and outdated products, as well as branch-internal deficits, such as the lack of a joint market presence along the lines of „Automotive Suppliers in Bosnia and Herzegovina” and the low level of networking among firms, the cluster approach offered a clear opportunity for improvement. Together with the interested firms, „an association of different partners with the same goal, using the strengths of each partner,” the following goals were defined: create an information and communication platform, coordinate individual studies and consultancies of individual firms, find and set up economic areas of activity, and build up personal contacts with possible clients.

GTZ recommended setting up an automobile cluster consisting of companies of all the entities of Bosnia and Herzegovina, because only by

incorporating firms from entire country an adequate number of firms – a critical mass – could be brought together. From the beginning, it was clear that the purpose of a cluster was to strengthen the economic sector on a long-term basis. Because the state can no longer play the role of an active supporter, a new coordinating body for these branch-specific services must be provided.

The cluster was formally registered as an association. Its most important body is the general assembly of members; the others are the board of directors and the cluster manager. The five-member board is independent. The general assembly selected a qualified cluster manager. One of his primary tasks is the provision of information.

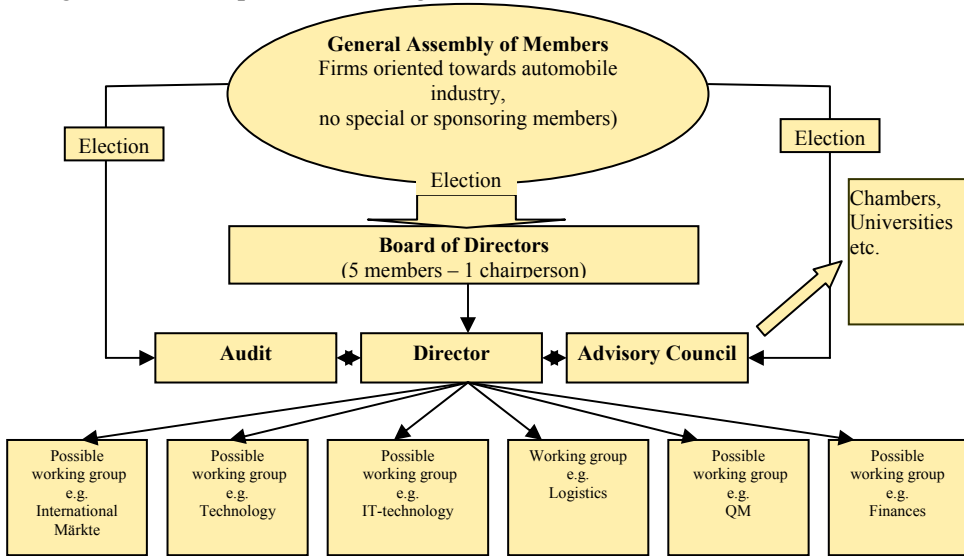
Both members and non-members can discuss the economic and technical trends of the automotive supply industry as part of an advisory council. The advisory council is the forum in which the Bosnian Foreign Trade Chamber, the Association of German Chambers of Industry and Commerce (DIHK), universities, and representatives of other international projects have a voice.

By giving the cluster a fixed organizational form as a legal entity with members, continuity of services can be achieved. Only firms and institutions that are oriented toward automobiles can become members; however, they do not necessarily have to be automotive parts producers. The firms are in a cluster network, but most of them are not in competition with each other, since in Bosnia and Herzegovina most firms operate in different market segments. The firms recognize the benefits of cooperation in a cluster and were therefore willing to pay membership fees from the start. They also make efforts to recruit new members, even advertising for companies to locate in their area. There are a total of over 5,000 people employed in the member firms.

In addition to 24 firms, the cluster now also has two paying institutional members: the state investment promotion agency and the technical faculty of the University of Sarajevo. The mechanical engineering faculty of the University of Tuzla has submitted an application for membership. A certifying institution will also become a member this year.

Even prior to formal establishment, there were efforts to internationalise. Contacts were made with automobile clusters in Slovenia and Germany. A large booth at the 2004 Automechanika Trade Fair in Frankfurt, Germany showed the firms the advantages of actively marketing abroad as a group. At the same trade fair, the opportunity was seized to introduce the automobile cluster to the international public at a conference organized by the Economic Development and Employment Promotion Project in Serbia and Montenegro. Bosnian businesspersons used the subsequent visit to make extensive contacts with other firms. Then, at the request of the firms, the follow-up was carried out in cooperation with the cluster manager.

The automotive cluster in Bosnia and Herzegovina has also assumed the function of training its members. This occurs through individual consulting by foreign and local experts and through seminars.



Several seminars were organized in cooperation with SEED⁶ which provided financial support for the first six issues of the monthly newsletter. The newsletter is distributed in the national language to universities, institutions, and public agencies; the electronic version is also published in German and English on the website. The newsletter and website are now independent and self-supporting; the board decided to appoint a staff member for this purpose. A publishing company that issues an automotive magazine has undertaken efforts to become the media partner.

The establishment and activities of the automobile cluster has attracted great interest far beyond the actual target group. Firms from other industrial branches and international organizations see the auto cluster in Bosnia and Herzegovina as a model for promotional activities. There have been requests from neighbouring countries for expert assistance. Even a firm from Croatia wanted to become a member.

The smaller firms are now more confident in dealing with their affairs abroad. In those countries where acquiring customers would be very complicated due to language, visa problems or travel costs, they ask other cluster members or the manager to represent them. A large Bosnian member firm started a product-development initiative within the cluster to use the

⁶ South East Europe Enterprise Development www.ifc.org

network to increase national value added. The firms gained confidence in the cluster because of the concrete advantages for member firms and the neutral management.

Joint problems, such as the payment difficulties of an industrial forge that fulfilled key orders for various cluster members, were jointly addressed. At first a payment moratorium was negotiated with the energy supplier. Because no definitive solution could be found and because it was found that other firms were in great need of this service, a firm now plans to take over the forge. The companies are also actively networking. They invite other members to training events that they have organized and even plan leisure activities for people from all parts of the country who they had never met before.

Firms reported increased productivity after participating in workshops and after individual consultancies. The momentum is also reflected in investment. When a new firm started up, there were public comments on the increasing dynamism in this industrial branch since a cluster had been set up. Through the cooperation between universities, research institutes, and industry, a competence network for the future is being put in place. Thus, intense involvement of the universities is particularly important. The University of Tuzla has designed a Master's program around the needs of the automotive supply industry and presented it to the firms in the newsletter. As the next step research and development will be targeted.

Experience to date in Bosnia and Herzegovina has shown that the cluster approach can result in effective promotion, particularly of small and medium-sized firms. However, the choice of the industrial core is crucial, as examples in other industrial branches and of other international projects in the country have shown. The following criteria must be met for a cluster to be successful:

- In an innovative economic sector, there must be a critical mass of firms and economic activity.
- Participants must be willing to be personally involved (promoters) must be active in firms, associations, supporting institutions, and management.
- Joint development of realistic ideas about international competitiveness and about vision, strategy, and policy guidelines.
- Implementation of joint projects as a visible declaration of specific cluster competence (joint marketing appearance at trade fairs, internet, higher value-added project).
- Supportive policy environment as well as permanent and committed public support (at least there should be no impediments).
- Building on existing networks and initiatives as the organizational nucleus for cluster formation.
- Continual evaluation, reflection, and improvement of strategy / program.
- Professional staff members.

- Moderator function.

Every cluster is different. In the automotive supply area, the external conditions and the commitment of the firms and participating institutions led to a success story, even without significant government support. However, in different industries in the same country, things can look completely different.

References:

1. Altmann, Jörn **Wirtschaftspolitik. Eine praxisorientierte Einführung. 7th Edition**, Stuttgart, 2000.
2. Begg, David; Fischer, Stanley; Dornbusch, Rüdiger **Economics. 6th Edition**, Maidenhead/UK, 2000.
3. Eichner, Stefan L. **Wettbewerb, Industrieentwicklung und Industriepolitik. Ein neuer wettbewerbstheoretischer Ansatz auf der Basis des Lebenszykluskonzepts und Implikationen für eine wettbewerbs-, wachstums- und beschäftigungsfördernde Industriepolitik**, Berlin, 2002.
4. Halder, Gerhard **How does globalisation affect local production and knowledge systems?**, The surgical instrument cluster of Tuttlingen, Germany, Duisburg, 2002. (= INEF Report 57)
5. Humphrey, John; Memedovic, Olga **The Global Automotive Industry Value Chain. What Prospects for Upgrading by Developing Countries**. Wien (UNIDO), 2003. (= Sectoral studies series.)
6. Kuchiki, Akifumi **Theory of a Flowchart Approach to Industrial Cluster Policy**, Chiba, 2005.
7. OECD (Hrsg.): **Boosting Innovation: The Cluster Approach**. Paris (OECD) 1999. (= OECD Proceedings.)
8. Porter, Michael E. **The Competitive Advantage of Nations**. With a new Introduction. 12th Ed., New York, 1998.
9. Schwanitz, Simone; Müller, Renate; Will, Margret **Wettbewerbsfähigkeit von Wirtschaftssektoren in EU Assoziierungs- und Beitrittsländern: Förderstrategien basierend auf clusterorientierten Politikansätzen**, Eschborn (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH), 2002. (= Abteilung 41 - Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung.)