

ISSN
1840-3999



UNIVERZITET U TRAVNIKU

UNIVERSITY OF TRAVNIK

Br.
25

U
N
I
V
E
R
Z
I
T
E
T
S
K
A

H
R
O
N
I
K
A

ČASOPIS UNIVERZITETA U TRAVNIKU vol. 13 br. 1
Travnik, juni 2021.



UNIVERZITETSKA HRONIKA

IZDAVAČ

UNIVERZITET U TRAVNIKU

Za izdavača: Rasim Dacić, Rektor Univerziteta u Travniku

Glavni i odgovorni urednik: Fuad Bajraktarević

Tehnički urednik: Tarik Džambegović

Adresa: Aleja Konzula br. 5, Travnik

REDAKcioni ODBOR: Milenko Dostić, Rasim Dacić, Mujo Dacić, Sadik Bahić, Zećir Hadžiahmetović, Namik Čolaković, Jasna Bajraktarević, Mehmedalija Hadžović, Halil Kalač, Džemal Kulašin, Salim Ibrahimefendić, Amra Tuzović, Hrustem Smailhodžić, Ismet Alija, Nihad Selimović, Hazim Selimović, Mensur Kustura

RECENZENTSKI ODBOR: Milenko Dostić, Rasim Dacić, Mujo Dacić, Zećir Hadžiahmetović, Namik Čolaković, Jasna Bajraktarević, Mehmedalija Hadžović, Halil Kalač, Džemal Kulašin, Halid Kurtović, Suada Dacić, Salim Ibrahimefendić, Hamid Drljević, Mensur Kustura, Tonči Lazibat, Sasho Atanasoshi, Nikša Nikolić, Rade Stankić, Alberto Mattiacci, Marek Szarucki, Eduardo Tome

Lektor: Bojana Koroman

Tel/fax: +387 30/541-061; +387 61/172-158;

E-mail: casopis@fmpe.edu.ba

Štampa: Štamparija Amos Graf d.o.o. Sarajevo

Tiraž: 100 primjeraka

Travnik, juni 2021.

ISSN: 1840 – 3999

COBBIS.BiH – ID

Indexed in: COBBIS.BiH (<http://www.cobis.ba>)

Indeks Copernikus

EBSCO

SADRŽAJ:

EFEKAT ONLAJN UČENJA NA KOMUNIKACIJU IZMEĐU NASTAVNIKA I STUDENATA TOKOM COVID-19 PANDEMIJE.....	9
<i>Snežana Mihajlov</i>	
<i>Suzana Marković</i>	
<i>Nataša Novaković</i>	
CHALLENGES OF IMPLEMENTING NEW TECHNOLOGIES IN ECOTOURISM IN THE ERA OF THE 4TH INDUSTRIAL REVOLUTION.....	23
<i>Viktor Radun</i>	
<i>Mirjana Bartula</i>	
EKONOMSKA KRIZA IZAZVANA PANDEMIJOM COVID-19: ZAPADNI BALKAN (ZB-6).....	35
<i>Halil Kalač</i>	
RACIO KONCENTRACIJE – SLUČAJ TRŽIŠTA NAFTE I NAFTNIH DERIVATA REPUBLIKE SRBIJE	53
<i>Milan Veselinović</i>	
<i>Bojan Labović</i>	
<i>Dragan Vujović</i>	
UPRAVLJANJE PORODIČNIM BIZNISOM – IZAZOVI I ŠANSE.....	65
<i>Dijana Medenica Mitrović</i>	
<i>Milica Raičević</i>	
<i>Olivera Živković</i>	
AN EVALUATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN TRADE, FINANCIAL DEVELOPMENT AND INNOVATION IN TURKEY	73
<i>Elma Satrović</i>	
STRATEGIJE I LOJALNOST KLIJENATA U BANKARSKOM SEKTORU	85
<i>Dijana Medenica Mitrović</i>	
<i>Milica Raičević</i>	
UPRAVLJANJE RIZIKOM LIKVIDNOSTI U BANKAMA	93
<i>Željka Stanić Trogrlić</i>	
<i>Samir Smailbegović</i>	
<i>Tea Migić</i>	
ORGANIZACIJSKA KREATIVNOST U FUNKCIJI UNAPRIJEĐENJA KONKURENTSKIH PREDNOSTI SAVREMENIH PREDUZEĆA	99
<i>Sabina Šehić Kršlak*</i>	
UVOĐENJE NOVOG PROIZVODA U PREDUZEĆU	107
<i>Sadik Bahtić*</i>	
<i>Ramo Isak**</i>	
<i>Mustafa Mulić*</i>	

RIJEČ UREDNIKA

Poštovani čitaoci i saradnici časopisa Univerzitetska hronika, dvadesetpeto izdanje posvećeno je jednom dijelu naučnih i stručnih radova sa Međunarodne naučno-stručne konferencije, održane online putem platforme Microsoft Teams, a u organizaciji Fakulteta za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku, na temu: „Ekonomija i menadžment - izazovi i predviđanja za održivu budućnost“.

U časopisu su izdvojeni radovi koji jasno oslikavaju probleme realnog sektora i jasna i precizna rješenja koja smo prosljedili vladajućim strukturama vlasti, a kada je u pitanju trenutačna karakteristična situacija obilježena pandemijom koronavirusa. Na okruglom stolu, koji je također održan online, smo oblikovali zaključke i dodatna potrebna pravna rješenja kojima država može olakšati i pomoći privatni sektor, a posebno obrtnike, male privrednike, ali i sektor obrazovanja koji se našao u veoma teškoj situaciji. Tim urednika je i ovog puta na čelu s izvršnim urednikom, marljivo radio i od ponuđenih mnogobrojnih radova predložio ovih deset radova za ovaj broj, i već pripremamo novo izdanje tematskog časopisa za ovu godinu sa radovima sa konferencije. Iskreno se nadam da će autori čiji radovi čekaju na red za objavljivanje imati razumijevanja i strpljenja, jer ipak smo brojem radova još uvijek ograničeni.

Vjerujem da će sadržaj ovog izdanja časopisa zadovoljiti interese čitalaca, a posebno onih koji se bave ekonomskim razvojem i preduzetništvom. Svakako bih još jednom zahvalio našim brojnim uglednim recenzentima koji su nam tok ove godine posvetili veliki dio svog vremena, stoga im u svoje ime, u ime uredništva najljepše zahvaljujem.

S poštovanjem,

Glavni i odgovorni urednik
Fuad Bajraktarević

EFEKAT ONLAJN UČENJA NA KOMUNIKACIJU IZMEĐU NASTAVNIKA I STUDENATA TOKOM COVID-19 PANDEMIJE

EFFECT OF ONLINE LEARNING ON COMMUNICATION BETWEEN
TEACHERS AND STUDENTS DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Snežana Mihajlov*

Suzana Marković**

Nataša Novaković***

SAŽETAK

U ovom radu je sprovedeno istraživanje o uticaju onlajn učenja na komunikaciju između studenata i nastavnika na Odseku za poslovne studije Blace u Srbiji, u uslovima Covid-19 pandemije. Cilj ove studije je da istraži na koji način onlajn učenje utiče na komunikaciju između nastavnika i studenata, nivo produktivnosti i kreativnosti studenata, kao i da predloži moguće načine za poboljšanje. Sprovedena je kvantitativna istraživačka studija kroz strukturiranu onlajn anketu primenom tehnike slučajnog uzorka. Rezultati istraživanja pokazuju da su studenti više okrenuti tradicionalnom načinu organizacije nastave koja podstiče kreativnost i produktivnost, zbog čega postaju motivisaniji i angažovaniji u učenju, a lišeni osećaja socijalne izolovanosti. Istovremeno, rezultati sugerišu na potrebu studenata za češćim interaktivnim dijalogom sa nastavnicima kroz formalne, ali i neformalne kanale komunikacije. Studenti su saglasni da onlajn učenje isključivo doprinosi uštedi vremena i troškova, kao i da bolja organizacija istog može umnogome pomoći u kvalitetnijem savladavanju zadataka.

KLJUČNE REČI: Komunikacija, efikasna komunikacija, onlajn učenje, produktivnost, kreativnost

KEYWORDS: Communication, effective communication, online learning, productivity, creativity

ABSTRACT

In this paper, a study was conducted on the impact of online learning on communication between students and teachers at the Department of Business Studies in Blace, Serbia, in the context of the Covid-19 pandemic. The aim of this study is to investigate how online learning affects communication between teachers and students, the level of productivity and creativity of students, as well as to suggest possible ways to improve. A quantitative research study was conducted through a structured online survey using a random sampling technique. The results of the research show that students are more turned to the traditional way of organizing classes that encourages creativity and productivity, which makes them more motivated and engaged in learning, and deprived of a sense of social isolation. At the same time, the results suggest the need for students for more frequent interactive dialogue with teachers through formal as well as informal communication channels. Students agree that online learning exclusively contributes to saving time and costs, as well as that better organization of the same can greatly help in better mastering tasks.

* - Akademija strukovnih studija Južna Srbija, Odsek za poslovne studije Blace, Srbija

** - Beogradska akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, Srbija

*** - Akademija strukovnih studija Južna Srbija, Odsek za poslovne studije Blace, Srbija

UVOD

Posledice pandemije Covid-19 osetile su se u mnogim sferama, posebno u obrazovanju, odnosno na proces učenja i komunikacije između nastavnika i studenata. Zbog vanrednog stanja uvedenog marta 2020. godine, sve obrazovne institucije u Srbiji prešle su na onlajn način realizacije nastavnih aktivnosti, što je podrazumevalo da se komunikacija između nastavnika i studenata u potpunosti ostvaruje putem globalne računarske mreže. U zavisnosti od same institucije, njenih tehničkih mogućnosti, spremnosti nastavnog kadra i tome slično, načini realizacije nastave su se razlikovali. Na Odseku za poslovne studije Blace, onlajn nastava je realizovana korišćenjem Moodle platforme, posredstvom koje su nastavnici postavljali nastavne materijale za učenje i samotestiranje, dok su konsultacije obavljane putem formalnih (mejl, zoom, skype...) i neformalnih kanala (viber, whatsapp i ostale društvene mreže) komunikacije.

Značaj proučavanja komunikacije, posebno u obrazovnom sektoru, ogleda se u njenom doprinosu poboljšanju učenja i stvaranju pozitivnih stavova između nastavnika i studenata. Jednostavno rečeno, komunikacija je proces slanja i primanja poruka. Efikasna komunikacija je dinamički proces u kome ljudi primaju i šalju verbalne i neverbalne poruke kako bi razumeli druge i drugi razumeli njih. Drugim rečima, efikasna komunikacija je ništa više od izražavanja stavova pošiljaoca na način koji bi trebalo da je primalac najbolje razume. Cilj komunikacije u onlajn okruženju je identičan onom koji se ostvaruje licem u lice: povezivanje; razmena informacija; razumevanje. U skladu sa tim, negovanje osećanja zajedništva na onlajn časovima učiniće učenje značajnijim i može pomoći studentima da ostanu međusobno povezani.

Kada nastavnici komuniciraju sa studentima, bilo da se radi o predavanju licem u lice ili na onlajn nastavi, čine to u svrhu prenošenja znanja ili informacija sa ciljem razumevanja i razvijanja odnosa. Kada se tradicionalno

fakultetsko iskustvo menja u korist računarski orijentisanog obrazovanja u kome studenti uče iz svojih domova ili kancelarija i možda nikada ne vide lica svojih nastavnika ili kolega, od komunikacije se zahteva da je više planirana jer joj nedostaje govor tela nastavnika. Prednost korišćenja govora tela i izraz lica na tradicionalnim časovima pomaže nastavnicima da se povežu i prenesu svoju poruku učenicima. Kada komuniciraju u onlajn okruženju, nastavnici nemaju prednost korišćenja govora tela kako bi pomogli svojim učenicima u komunikaciji. Poznavanje slabosti komunikacije u onlajn okruženju može pomoći nastavnicima da odluče kako da uspostave pravovremenu i odgovarajuću komunikaciju i kako da efikasno komuniciraju sa svojim studentima. Ovaj rad ima za cilj da istraži način uticaja onlajn učenja na komunikaciju između nastavnika i studenata tokom pandemije Covid-19, nivo produktivnosti i kreativnosti studenata, kao i da proceni i predloži načine za poboljšanje komunikacije između nastavnika i studenata. U skladu sa navedenim cilj ovog rada jeste pružanje odgovora na sledeća istraživačka pitanja:

- (1) Kakav uticaj onlajn učenje ima na komunikaciju između nastavnika i studenata?
- (2) Kako se komunikacija između nastavnika i studenata u obrazovnim institucijama može poboljšati?
- (3) Koji su problemi sa kojima se studenti suočavaju u onlajn učenju i da li onlajn učenje ima negativan uticaj na angažovanje studenata i nivo njihove produktivnosti u celini?

PREGLED LITERATURE

U literaturi koja se bavi proučavanjem nastavnog procesa posredstvom interneta pominju se pojmovi učenje na daljinu, e-učenje i onlajn učenje (Moore et al., 2011). Učenje na daljinu ima istoriju koja traje skoro dva veka (Spector et al., 2008). U ovom vremenskom periodu značajno su se menjala sredstva učenja kao i načini njihovog

distribuiranja studentima. Ovakav način učenja evoluirao je od dopisnih materijala, koji su se distribuirali putem poštanskih službi, preko širokog spektra alata dostupnih putem Interneta i prihvaćenih novih oblika komunikacije. Onlajn i e-učenje se kao termini istorijski pojavljuju 80-ih godina prošlog veka. Iako ih mnogi izjednačavaju, među njima postoje razlike, mada i tu ne postoji uzajamna saglasnost. Korišćenje termina, bez njegovog jasnog poznavanja, otežava dizajn jer dovodi do nerazumevanja njegovih specifičnih karakteristika (Phipps & Merisotis, 1999). Dizajn različitih vrsta okruženja za učenje zavisi od ciljeva učenja, ciljne publike, pristupa (fizički, virtuelni i/ili oba) i vrste sadržaja.

Obrazovanje na daljinu (engl. *Distance education*) je najpoznatiji izraz kojim se opisuje pojam učenja na daljinu za sve učesnike koji su međusobno geografski udaljeni. Tokom vremena su se pojavile različite definicije, ali kadu su se računari uključili u proces obrazovanja, predložena definicija obuhvatila je isporuku nastavnih materijala, korišćenjem štampanih i elektronskih medija (Moore, 1990). Suština je bila da nastavnik, koji je bio fizički dislociran u odnosu na njegove učenike, usluge obrazovanja pruža u različito vreme, ali korišćenjem pedagoških metoda koje su se koristile u tradicionalnom okruženju.

King i ostali istraživači (King et al., 2001) smatraju da se učenje na daljinu (engl. *Distance learning*) višenavodikaosposobnost, dok je obrazovanje na daljinu (engl. *Distance education*) aktivnost u okviru te sposobnosti. Razvojem tehnologija, sa učenjem kao glavnim fokusom nastave, sve se više razmatraju i njegova prostorno-vremenska ograničenja. Termin se zatim razvijao u skladu sa opisom drugih oblika učenja, kao što su onlajn učenje, e-učenje, onlajn kolabrativno učenje, virtuelno učenje, učenje zasnovano na vebu i tome slično (Conrad, 2006). Zajedničko u svim definicijama jeste da se ovaj oblik nastave odvija između dve strane (učenika i nastavnika), održava se u različito vreme i/ili na različitim mestima i

koristi različite oblike nastavnih materijala. Mnogi istraživači smatraju da je *e-učenje* učenje dostupno korišćenjem tehnoloških alata koji su zasnovani na vebu, gde se sadržaj i nastavne metode isporučuju putem interneta (onlajn) ili intraneta (oflajn), ali i preko CD-ROM-a (Benson et al. 2002; Clark, 2002). Međutim, ima i onih koji smatraju (Ellis, 2004) da takav vid učenja, pored nabrojanog, obuhvata i audio i video trake, satelitsko emitovanje i interaktivnu televiziju.

Istraživači (Tavangarian et al. 2004) navode da e-učenje nije samo proceduralno već pokazuje i određenu transformaciju iskustva u znanje pojedinca kroz proces izgradnje znanja. Mnogi su takođe saglasni (Ellis, 2004; Triacca et al. 2004) da se u sam proces mora uključiti određeni nivo interaktivnosti kako bi definicija postala zaista primenljiva u opisivanju iskustva učenja.

Iako postoje izvesne nedoumice u pogledu toga koje su tačno karakteristike e-učenja, ipak je sasvim jasno da svi oblici e-učenja, bilo da se radi o aplikacijama, programima, objektima, veb stranicama itd. pružaju pojedincima priliku za učenje.

Onlajn učenje se od pomenuta tri termina najteže može definisati. Većina autora opisuje onlajn učenje kao pristup iskustvima učenja korišćenjem neke tehnologije (Benson, 2002; Carliner, 2004; Conrad, 2002). Oni smatraju da je onlajn učenje novija verzija učenja na daljinu koja učenicima, na jedan netradicionalan način, poboljšava pristup obrazovnim mogućnostima. Drugi autori raspravljaju ne samo o dostupnosti onlajn učenja, već i o mogućnostima njegovog povezivanja, fleksibilnosti i sposobnosti da promoviše različite interakcije (Ally, 2004; Hiltz & Turoff, 2005; Oblinger & Oblinger, 2005).

Svi raniji modeli za učenje na daljinu su zbog tehnologija izrade i primene stavljali akcenat na interakciji između učenika i materijala za učenje. Tradicionalni način učenja, sa nastavnikom kao prenosiocem znanja, prenet je i u virtuelni svet stvarajući okruženje za učenje sa dvosmernom komunikacijom

u realnom vremenu (engl. *Face-to-face learning environments*). Upravo takva okruženja imaju tendenciju da daju prednost interakciji čovek-čovek. U stvari, okruženja za onlajn učenje sve više uključuju nastavne metode koja su nekada bile moguće samo u okruženju licem u lice. Danas, razvojem informaciono-komunikacionih tehnologija omogućene su sinhronne interakcije na mreži koje se dešavaju u realnom vremenu nudeći gotovo isti kvalitet nastave kao u okruženju licem u lice, u kojima se sve više promovisu tehnike aktivnog učenja usmerene ka studentu. Onlajn nastava koja se dešava u realnom vremenu, pored velike prednosti koja se ogleda u interakciji nastavnik-student, daje mogućnost snimanja i kasnije reprodukcije predavanja u oflajn režimu.

Određen broj studija ukazuje na statistički značajne pozitivne efekte onlajn učenja uključujući poboljšanje učenja mereno rezultatima postignutim na testovima, angažovanje studenata u korišćenju nastavnog materijala, povećanje razumevanja, veći osećaj zajedništva među studentima i smanjeno povlačenje ili neuspeh (Nguyen, 2015). Bangert (Bangert, 2006) je identifikovao četiri faktora koja se odnose na zadovoljstvo studenata onlajn kursevima koji se odnose na interakciju i komunikaciju između studenata i nastavnika, vreme provedeno na određenom zadatku, aktivno učenje i angažovanost studenata u učenju i saradnju između samih studenata. Rezultati sugerišu da se percepcija studenata u vezi sa interakcijom ne odnosi samo na učestalost kontakata između studenata i nastavnika, već i kvalitet interaktivnih dijaloga koje nastavnici vode sa studentima prilikom pružanja povratnih informacija, saopštavanja očekivanja od kursa, izražavanja poštovanja prema studentima i omogućavanja fleksibilnosti u izvršavanju zadataka. Zanimljivo je takođe da studenti shvataju da su spremniji u preuzimanju odgovornosti u učenju u situacijama efikasnog okruženja za učenje.

Empirijski dokazi predstavljeni u drugom istraživanju (Hiltz et al., 2000) podržavaju

pretpostavku kojom su ishodi učenja u situacijama kada su studenti aktivno uključeni u zajedničko (grupno) onlajn učenje jednako dobri ili bolji od onih koji rezultiraju iz tradicionalne nastave. Sa druge strane, rezultati učenja su lošiji kada studenti pojedinačno primaju nastavni materijal i šalju svoje radove nastavnicima.

Primenom faktorske analize, autori (Hung et al., 2010) su proveravali spremnost studenata za onlajn učenjem kroz pet dimenzija koje uključuju samostalnost u učenju, motivaciju za učenje, efikasnost rada računara/interneta, kontrolu studenata i efikasnost onlajn komunikacije. Rezultati istraživanja otkrivaju da su studenti značajno spremniji u uslovima efikasnosti rada računara/interneta, motivisanosti za učenje i efikasne onlajn komunikacije. Spremnost za učenje je značajno niža u situacijama kontrole i samostalnosti u učenju. Istraživanje takođe sugeriše da su studenti viših godina studija pokazali znatno veću spremnost za onlajn učenjem nego bruceši i studenti druge godine.

Šta je nedostatak onlajn učenja? Većina učesnika u istraživanju koje su sprovedi Boling i njegovi saradnici (Boling et al., 2012) gledala je na onlajn učenje kao na proces koji vodi ka individualizaciji učenja zbog ograničavajuće interakcije sa drugima. Studenti su opisali osećaj izolacije od svojih nastavnika, kolega kao i samog sadržaja kursa koji je uglavnom bio zasnovan na tekstu. Većina postavljenih zadataka ograničavala je sposobnost studenata da razviju viši nivo kognitivnih sposobnosti i kreativnog razmišljanja.

Vondervel (Vondervell, 2003) je opisao probleme sa kojima se suočavaju studenti tokom onlajn učenja, posebno onih koji, ne stupajući u međusobne interakcije sa drugima, atmosferu tokom onlajn učenja smatraju prilično bezličnom. Vrlo slično, Mekkonel (McConnell, 2006) je identifikovao pitanja u vezi sa međuljudskim aspektima onlajn komunikacije. Studenti su se često osećali usamljenim, u senci drugih članova ili nevoljni da javno podele svoje ideje. Marfi

i njegovi saradnici (Murphi et al., 2001) su nizom studija slučaja ukazali na slabosti onlajn učenja koje se ogledaju kroz manju angažovanost i interaktivnost studenata, ali i nedostatak neposrednosti zbog manjka neverbalne komunikacije.

Drugi autori (Brown & Liedholm, 2002; Hiltz et al., 2000) su u istraživanjima kojima su ocenjivani ishodi učenja utvrdili da su studenti u onlajn formatu nastave pokazivali znatno lošije rezultate na testovima u poređenju sa kolegama koji su nastavu pratili na konvencionalan način. Autori su otkrili značajne razlike u vremenu posvećenom nastavi ili aktivnom uključivanju u nastavu što je rezultiralo različitim ishodima učenja u korist studenata koji su pohađali nastavu realizovanu na konvencionalan način.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Kao opšti istraživački metod odabrano je neeksperimentalno, kvantitativno istraživanje bez ponovljenih merenja. Za potrebe prikupljanja podataka kreiran je upitnik namenjen ispitivanju odabranih tvrdnji. U istraživanju je korišćen prigodni uzorak koji je obuhvatio studente sve tri godine studija na Odseku za poslovne studije Blace. Ispitivanje je obavljeno putem interneta, slanjem upitnika na mejl adrese studenata. Istraživač je ispitanicima u pisanoj formi objasnio cilj i svrhu istraživanja i dao instrukcije o načinu popunjavanja upitnika. Svaki popunjeni upitnik je posredstvom menadžmenta Odseka prosleđen istraživaču čime je obezbeđena anonimnost ispitanika koji su učestvovali u istraživanju. Ispitivanje je sprovedeno u januaru 2021. godine. Zadatak ispitanika je bio da na petostepenoj skali Likertovog tipa procene u kojoj meri se slažu sa tvrdnjama navedenim u upitniku (od 1 = veoma nezadovoljan do 5 = veoma zadovoljan). Osim toga, bilo je i pitanja u vezi sa načinom poboljšanja onlajn učenja, gde su ispitanici mogli da izaberu navedene mogućnosti za unapređenje komunikacije sa nastavnicima. Sve analize u istraživanju su izvršene pomoću programskog paketa SPSS

for Windows, version 21.

Konačni uzorak su činila 242 ispitanika. Od ukupnog broja anketu je popunilo 147 ispitanika ženskog pola i 95 muškarca. Mnogo veća uključenost ispitanika ženskog pola (60,7%) u odnosu na muške ispitanike (39,3%) mogla bi se objasniti ne samo većim brojem studentkinja upisanih na Odsek za poslovne studije, već i njihovom željom da popune anketu. U pogledu starosne strukture ispitanika, najviše njih je uzrasta između 18. i 21. godine života (64,9%), dok je 12,8% od ukupnog broja ispitanika starije od 35 godina života, što je u potpunosti u skladu sa starosnom strukturom svih upisanih studenata na Odseku.

Tabela 1. Demografske karakteristike ispitanika

Kategorija	N = 242	%
<i>Rod</i>		
Žene	147	60,7
Muškarci	95	39,3
<i>Godine života</i>		
18-21	157	64,9
22-25	43	17,8
26-29	6	2,5
30-34	5	2,1
preko 35 godina	31	12,8
<i>Godina studija</i>		
I godina	4	1,7
II godina	124	51,2
III godina	114	47,1
<i>Studijski program</i>		
Porezi i carina	90	37,2
Poslovna ekonomija	25	10,3
Računarstvo i informatika	50	20,7
Turizam	18	7,4
Finansije i računovodstvo	59	24,4
<i>Radni status</i>		
ne zaposlen	165	68,2
zaposlen	77	31,8

Najveći broj anketiranih ispitanika upisalo je drugu (51,2%), odnosno treću godinu studija (47,1%), dok je svega 4 ispitanika sa prve godine studija učestvovalo u istraživanju. Istovremeno, od ukupnog broja ispitanika njih 32% je u radnom odnosu, dok 68% nije zaposleno. Struktura ispitanika

prema programu koji studira pokazuje da su u najvećoj meri u anketiranje učestvovali ispitanici sa studijskih programa Porezi i carina (37,2%), Finansije i računovodstva (24,4%) i Računarstvo i informatika (20,7%), što ne iznenađuje s obzirom da se na Odseku od ukupno upisanih studenata najveći broj njih opredelilo upravo za navedene studijske programe.

Važno je takođe izneti podatke u vezi sa učestalošću korišćenja onlajn učenja. Tako

na primer od ukupnog broja ispitanika skoro 80% njih prvi put koristi onlajn način sticanja znanja, dok se svega 20% ispitanika izjasnilo da su onlajn učenje koristili i ranije. Zanimljivo je da se najveći broj ispitanika starijih od 30 godina ne susreće prvi put sa onlajn učenjem, što upućuje na moguć zaključak da su se stariji studenti verovatno prijavljivali za određene onlajn kurseve ili obuke za potrebe neformalnog obrazovanja.

Tabela 2. Učestalost korišćenja onlajn učenja

Kategorija	Prvi put koristim onlajn učenje N = 192	%	Ne koristim prvi put onlajn učenje N = 50	%
<i>Pol ispitanika</i>				
Ženski pol	120	81,63	27	18,37
Muški pol	72	75,79	23	24,21
<i>Starost</i>				
18-21	124	78,98	33	21,02
22-25	35	81,40	8	18,60
26-29	4	66,67	2	33,33
30-34	5	41,67	7	58,33
preko 35 godina	24	42,11	33	57,89
<i>Godina studija</i>				
I godina	3	75,00	1	25,00
II godina	98	79,03	26	20,97
III godina	91	79,82	23	20,18
<i>Radni status</i>				
ne zaposlen	129	78,18	36	21,82
zaposlen	63	81,82	14	18,18

U skladu sa pitanjem načina praćenja onlajn nastave, 28% ispitanika se izjasnilo da je koristilo platformu Moodle, isti broj ispitanika je pored platforme koristilo i mejl, dok je njih 27% u komunikaciji sa nastavnicima koristilo isključivo mejl. Ostali vidovi praćenja nastave (video predavanja u onlajn/oflajn režimu) bila su zastupljena u neznatnom procentu, s obzirom da je mali broj nastavnika koristio te tehničke mogućnosti.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Analiza podataka prikupljenih posredstvom onlajn upitnika pod nazivom „Onlajn učenje i njegov uticaj na komunikaciju“ distribuiran studentima Odseka za poslovne studije Blace

pokazuje da je 45% ispitanika bilo zadovoljno načinom realizacije onlajn nastave, 37% njih se uopšte nije složilo sa tom konstatacijom, dok je 21% ispitanika zauzelo neutralan stav po pitanju zadovoljstva realizacijom onlajn učenja. Drugim rečima, više od polovine svih ispitanika nije iskazalo zadovoljstvo realizacijom onlajn nastave na Odseku.

Na pitanje zadovoljstva formalnim (moodle, e-mejl) i neformalnim načinima komunikacije sa nastavnicima (viber, whatsapp, društvene mreže), ispitanici nisu izrazili svoje zadovoljstvo, čak su nezadovoljniji neformalnim kanalima komunikacije sa nastavnicima. Manje od polovine ispitanika je zadovoljno formalnim kanalima komunikacije (48,7%), dok je nešto manje, odnosno 43,4% ispitanika zadovoljno

Tabela 3. Zadovoljstvo realizacijom onlajn nastave

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				3,15	
Std. Deviation				1,356	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	39	16,1	16,1	16,1
	2	42	17,4	17,4	33,5
	3	51	21,1	21,1	54,5
	4	63	26,0	26,0	80,6
	5	47	19,4	19,4	100,0

neformalnim kanalima komunikacije. Velika većina nastavnika je organizovala nastavu kroz postavljanje materijala za učenje u tekstualnoj formi na platformi ili putem mejla, dok je tek po neki od njih koristio neformalne kanale komunikacije

za interakciju u realnom vremenu. U skladu sa navedenim, ne čudi što ispitanici nisu zadovoljni neformalnim načinima komunikacije jer su ih nastavnici prilično oskudno koristili u onlajn nastavi.

Tabela 4. Zadovoljstvo formalnim kanalima komunikacije sa nastavnikom (mudl platforma, elektronska pošta, video predavanja)

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				3,17	
Std. Deviation				1,391	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	41	16,9	16,9	16,9
	2	44	18,2	18,2	35,1
	3	39	16,1	16,1	51,2
	4	69	28,5	28,5	79,8
	5	49	20,2	20,2	100,0

Tabela 5. Zadovoljstvo neformalnim kanalima komunikacije sa nastavnikom (viber, whatsapp, društvene mreže)

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				3,00	
Std. Deviation				1,440	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	53	21,9	21,9	21,9
	2	45	18,6	18,6	40,5
	3	39	16,1	16,1	56,6
	4	59	24,4	24,4	81,0
	5	46	19,0	19,0	100,0

Nezadovoljstvo formalnim i neformalnim kanalima komunikacije sa nastavnicima sugerira da su ispitanici, ukazujući na različite probleme onlajn učenja, u najvećoj meri isticali ograničenu komunikaciju sa nastavnikom. Zbog toga, blizu 50% ispitanika smatra da je interakcija sa nastavnikom bila otežana tokom onlajn nastave, odnosno 69% ispitanika nisu iskazali zadovoljstvo interakcijom sa nastavnikom, od kojih skoro

polovina njih uopšte nije zadovoljna. Imajući u vidu da je mali broj nastavnika koristio neformalni način komunikacije, odnosno da je većina postavljala nastavni materijal isključivo putem platforme i mejla, možemo pretpostaviti da se pod nezadovoljstvom interakcijom sa nastavnicima podrazumeva kako kvalitet, tako na učestalost komunikacije sa nastavnicima tokom onlajn nastave.

Tabela 6. Zadovoljstvo interakcijom sa nastavnikom

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				2,69	
Std. Deviation				1,301	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	55	22,7	22,7	22,7
	2	65	26,9	26,9	49,6
	3	47	19,4	19,4	69,0
	4	51	21,1	21,1	90,1
	5	24	9,9	9,9	100,0

Kada su u pitanju zadovoljstva ispitanika u pogledu kvaliteta i razumevanja isporučenog materijala za učenje, kao i načina definisanja predispozitivnih aktivnosti i kriterijuma za ocenjivanje istih, polovina ispitanika je iskazala zadovoljstvo, dok druga polovina nije zadovoljna. Zapravo od ukupnog broja ispitanika čak 50% njih ima neutralan stav

po svim navedenim pitanjima. Očigledno je da način prezentacije nastavnog materijala, uputstava i kriterijuma za savladavanje predispozitivnih aktivnosti studenata u isključivo tekstualnoj formi, bez pratećeg audio ili vizuelnog zapisa umnogome utiče na ishode onlajn učenja.

Tabela 7. Nastavnik daje jasna uputstva u vezi sa mojim predispozitivnim obavezama

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				3,23	
Std. Deviation				1,421	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	43	17,8	17,8	17,8
	2	36	14,9	14,9	32,6
	3	43	17,8	17,8	50,4
	4	63	26,0	26,0	76,4
	5	57	23,6	23,6	100,0

Tabela 8. Nastavnik definiše jasne kriterijume za ocenjivanje svojih predispitnih obaveza

N		Valid			242
		Missing			0
Mean					3,16
Std. Deviation					1,446
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	52	21,5	21,5	21,5
	2	28	11,6	11,6	33,1
	3	44	18,2	18,2	51,2
	4	66	27,3	27,3	78,5
	5	52	21,5	21,5	100,0

Tabela 9. Razumem materijale koje nastavnik isporučuje

N		Valid			242
		Missing			0
Mean					3,24
Std. Deviation					1,344
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	38	15,7	15,7	15,7
	2	36	14,9	14,9	30,6
	3	45	18,6	18,6	49,2
	4	77	31,8	31,8	81,0
	5	46	19,0	19,0	100,0

Efekti onlajn učenja na povećanje kreativnosti i produktivnosti u učenju pokazali su se negativnim, imajući u vidu da dve trećine ispitanika smatra da onlajn nastava ne podstiče njihovu želju za učenjem i kreativnošću, niti im pomaže da se usredsrede na učenje. Moguće je da nastavnici nisu u dovoljnoj meri motivisali studente za učenje imajući u vidu da postoji veća verovatnoća da kao motivisani

učestvuju u izazovnim aktivnostima, aktivno učestvuju u onlajn nastavi, uživaju i usvajaju pristup dubokog učenja i pokazuju veće performanse, upornost i kreativnost (Schunk & Zimmerman, 2012). Takođe je moguće da je većina postavljenih materijala za učenje zasnovanih na tekstu ograničavala sposobnost studenata da razviju viši nivo kognitivnih sposobnosti i kreativnog razmišljanja.

Tabela 10. Onlajn nastava podstiče moju želju za učenjem

N		Valid			242
		Missing			0
Mean					2,64
Std. Deviation					1,307
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	61	25,2	25,2	25,2
	2	59	24,4	24,4	49,6
	3	51	21,1	21,1	70,7
	4	48	19,8	19,8	90,5
	5	23	9,5	9,5	100,0

Tabela 11. Učenje od kuće mi pomaže da se više usredsredim na studije

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				2,80	
Std. Deviation				1,379	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	56	23,1	23,1	23,1
	2	57	23,6	23,6	46,7
	3	41	16,9	16,9	63,6
	4	55	22,7	22,7	86,4
	5	33	13,6	1,6	100,0

Tabela 12. Onlajn učenje podstiče moju kreativnost

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				2,78	
Std. Deviation				1,342	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	55	22,7	22,7	22,7
	2	58	24,0	24,0	46,7
	3	42	17,4	17,4	64,0
	4	60	24,8	24,8	88,8
	5	27	11,2	11,2	100,0

Takođe, dve trećine ispitanika smatra da onlajn način organizovanja nastave umanjuje razmenu misli i ideja među njima. Naime, svega 33% ispitanika je potvrdilo da tokom onlajn nastave postoji veća mogućnost razmenjivanja ideja sa kolegama.

Tabela 13. Tokom onlajn nastave mnogo više razmenjujem svoje misli i ideje sa kolegama

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				2,78	
Std. Deviation				1,396	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	59	24,4	24,4	24,4
	2	55	22,7	22,7	47,1
	3	45	18,6	18,6	65,7
	4	47	19,4	19,4	85,1
	5	36	14,9	14,9	100,0

Jedina prednost onlajn učenja na koju su ukazali ispitanici uključeni u ovo istraživanje odnosi se na smanjenje troškova i uštedu vremena. Naime, više od 60% ispitanika smatra da im onlajn učenje i nemogućnost odlaska na nastavu realizovanu u učionicama i amfiteatrima Odseka smanjuje troškove studiranja, odnosno putovanja i ishrane, čime se štedi vreme koje bi bilo utrošeno za

dolazak i odlazak na časove aktivne nastave. Rezultati nisu nimalo iznenađujući imajući u vidu da je mesto stanovanja najvećeg broja ispitanika prilično udaljeno od mesta studiranja.

Tabela 14. Onlajn učenje smanjuje moje troškove

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				3,65	
Std. Deviation				1,555	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	46	19,0	19,0	19,0
	2	18	7,4	7,4	26,4
	3	18	7,4	7,4	33,9
	4	52	21,5	21,5	55,4
	5	108	44,6	44,6	100,0

Tabela 15. Onlajn učenje štedi moje vreme

N		Valid		242	
		Missing		0	
Mean				3,44	
Std. Deviation				1,540	
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	46	19,0	19,0	19,0
	2	31	12,8	12,8	31,8
	3	23	9,5	9,5	41,3
	4	55	22,7	22,7	64,0
	5	87	36,0	36,0	100,0
	Total	242	100,0	100,0	

ZAKLJUČAK

Istraživanje je imalo za cilj utvrđivanje načina na koji onlajn nastava utiče na komunikaciju između nastavnika i studenata, nivo produktivnosti i kreativnosti studenata, kao i procenu i predlaganje drugih načina za poboljšanje komunikacije. Podaci su prikupljeni korišćenjem onlajn ankete koja je distribuirana slučajnom uzorku koga je činilo 242 studenata iz Odseka za poslovne studije Blace u Srbiji. Rezultati studije pokazuju da većina studenata i dalje preferira časove u učionicama zbog brojnih problema sa kojima se suočava tokom onlajn nastave, kao što su nedostatak motivacije i želje za učenjem, smanjenje nivoa komunikacije sa nastavnicima, manjak kreativnosti i međusobne razmene misli i ideja koji povećava osećaj izolovanosti. Ova studija je zapravo otkrila da onlajn učenje ima negativan uticaj na komunikaciju i efikasnost komunikacije između nastavnika

i studenata.

Iako je određen broj studenata bio zadovoljan realizacijom onlajn nastave na Odseku, većina ipak nije iskazala zadovoljstvo čak i kvalitetom i učestalošću interakcije sa nastavnicima putem formalnih i neformalnih kanala komunikacije. Drugo, većina studenata je saglasna da onlajn učenje ima negativan uticaj na komunikaciju između nastavnika i studenata i većina se slaže da je interakcija sa nastavnicima dosta ograničena i retka. Treće, većina studenata se ne oseća podstaknuto da učestvuje u onlajn nastavi, njihova angažovanost u učenju se nije povećala tokom pohađanja onlajn nastave, kao što se nije povećalo ni njihovo razumevanje nastavnog materijala. Rezultati do kojih smo došli u potpunosti su saglasni sa nalazima Boling i njegovih saradnika (Boling et al., 2012) da onlajn učenje vodi ka individualizaciji učenja zbog ograničavajuće interakcije sa drugima, odnosno da je atmosfera tokom onlajn učenja prilično

bezlična (Vondervell, 2003), kao i da se slabosti onlajn učenja ogledaju kroz manju angažovanost i interaktivnost studenata, ali i nedostatak neposrednosti zbog manjka neverbalne komunikacije (Murphi et al., 2001).

Rezultati studije, sa druge strane, pokazuju da se jedina korist od onlajn učenja odnosi na smanjenje trokova i uštedu vremena. Očigledno je da učenje od kuće ili iz kancelarije smanjuje troškove studiranja, odnosno putovanja i ishrane, čime se ujedno i štedi vreme koje bi bilo utrošeno za dolazak i odlazak sa predavanja.

U onlajn učenju neophodno je stvoriti mogućnosti za veću i kvalitetniju interakciju i komunikaciju između studenata i njihovih nastavnika. U tom smislu, preporučujemo i podstičemo nastavnike da češće održavaju komunikaciju sa svojim studentima u realnom vremenu, što će podići nivo njihove međusobne interakcije, kao i da kontaktiraju svakog studenta pojedinačno kada primete da njihovi rezultati nisu na nivou očekivanog. Najbolje bi bilo da nastavnici što više komuniciraju sa svojim studentima na neformalniji način, primenom vibera, whatsapp-a ili drugih društvenih mreža, kao i da nastavni materijal, osim u tekstualnoj formi, isporučuju kroz snimljena video predavanja ili održavaju video/audio predavanja u realnom vremenu.

LITERATURA

- [1] Ally, M. (2004). Foundations of educational theory for online learning. In Terry (Ed.), *The theory and practice of online learning*, 2nd ed. Athabasca, AB: Athabasca University, 3–31.
- [2] Bangert, A.W. (2006). Identifying factors underlying the quality of online teaching effectiveness: an exploratory study. *Journal of Computing in Higher Education*, Vol. 17 No. 2, pp. 79–99.
- [3] Benson, L., Elliot, D., Grant, M., Holschuh, D., Kim, B., Kim, H., et al. (2002). Usability and instructional design heuristics for e-Learning evaluation. In P., & S. (Eds.), *Proceedings of World Conference on Educational Multimedia, Hypermedia and Telecommunications 2002*, 1615–1621. Presented at the World Conference on Educational Multimedia, Hypermedia and Telecommunications (EDMEDIA) Chesapeake, VA: AACE.
- [4] Benson, A. (2002). Using online learning to meet workforce demand: A case study of stakeholder influence. *Quarterly Review of Distance Education*, 3(4), 443–452.
- [5] Boling, E.C., Hough, M., Krinsky, H., Saleem, H. and Stevens, M. (2012). Cutting the distance in distance education: perspectives on what promotes positive, online learning experiences. *The Internet and Higher Education*, Vol. 15 No. 2, 118–126.
- [6] Brown, B.W. and Liedholm, C.E. (2002), “Can web courses replace the classroom in principles of microeconomics?”, *American Economic Review*, Vol. 92 No. 2, pp. 444–448.
- [7] Carliner, S. (2004). *An overview of online learning* (2nd ed.). Armherst, MA: Human Resource Development Press.
- [8] Clark, R. (2002). Six principles of effective e-Learning: What works and why. *The e-Learning Developer's Journal*, 1–10.
- [9] Conrad, D. (2002). Deep in the hearts of learners: Insights into the nature of online community. *Journal of Distance Education*, 17(1), 1–19.
- [10] Conrad, D. (2006). E-Learning and social change: An apparent contradiction. In In. M. Beaudoin (Ed.), *Perspectives on higher education in the digital age* (pp. 21–33). New York: Nova Science Publishers.
- [11] Ellis, R. (2004). Down with boring e-learning! Interview with e-learning guru Dr. Michael W. Allen. *Learning circuits*. Retrieved from. http://www.astd.org/LC/2004/0704_allen.htm
- [12] Hiltz, S.R., Coppola, N., Rotter, N., Turoff, M. and Benbunan-Fich, R.

- (2000). Measuring the importance of collaborative learning for the effectiveness of ALN: a multi-measure, multimethod approach. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, Vol. 4 No. 2, pp. 103-125.
- [13] Hiltz, S. R., & Turoff, M. (2005). Education goes digital: The evolution of online learning and the revolution in higher education. *Communications of the ACM*, 48(10), 59–64, doi:10.1145/1089107.1089139.
- [14] Hung, M.L., Chou, C., Chen, C.H. and Own, Z.Y. (2010), "Learner readiness for online learning: scale development and student perceptions", *Computers and Education*, Vol. 55 No. 3, pp. 1080-1090.
- [15] King, F., Young, M. F., Drivere-Richmond, K., & Schrader, P. G. (2001). Defining distance learning and distance education. *AACE journal*, 9(1), 1–14.
- [16] McConnell, D. (2006), *E-learning Groups and Communities*, McGraw-Hill Education, London.
- [17] Moore, M. G. (1990). Background and overview of contemporary American distance education. *Contemporary issues in American distance education* (pp. xii–xxvi). New York: Pergamon Press.
- [18] Moore, J.L., Dickson-Deane, C., Galyen, K. (2011). e-Learning, online learning, and distance learning environments: Are they the same? *The Internet and Higher Education*, Vol. 14 (2), 129-135. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2010.10.001>
- [19] Murphy, D., Walker, R. and Webb, G. (2001), *Online Learning and Teaching with Technology: Case Studies, Experience and Practice*, Kogan Page, London.
- [20] Nguyen, T. (2015), "The effectiveness of online learning: beyond no significant difference and future horizons", *Merlot Journal of Online Learning and Teaching*, Vol. 11 No. 2, pp. 309-319.
- [21] Oblinger, D. G., & Oblinger, J. L. (2005). Educating the net generation. EDUCAUSE. Retrieved from. <http://net.educause.edu/ir/library/pdf/pub7101.pdf>
- [22] Phipps, R. A., & Merisotis, J. P. (1999). What's the difference? A review of contemporary research on the effectiveness of distance learning in higher education. Washington, DC: The Institute for Higher Education Policy.
- [23] Schunk, D.H. & Zimmerman, B.J. (Eds) (2012). *Motivation and Self-Regulated Learning: Theory, Research, and Applications*, Routledge, New York.
- [24] Spector, J. M., Merrill, M. D., Merrienboer, J. V., & Driscoll, M. P. (2008). *Handbook of research on educational communications and technology* (3rd ed.). New York, London: Lawrence Erlbaum Associates.
- [25] Tavangarian, D., Leypold, M. E., Nölting, K., Röser, M., & Voigt, D. (2004). Is e-Learning the solution for individual learning? *Electronic Journal of e-Learning*, 2(2), 273–280.
- [26] Triacca, L., Bolchini, D., Botturi, L., & Inversini, A. (2004). Mile: Systematic usability evaluation for e-Learning web applications. *AACE Journal*, 12(4).
- [27] Vonderwell, S. (2003), "An examination of asynchronous communication experiences and perspectives of students in an online course: a case study", *The Internet and Higher Education*, Vol. 6 No. 1, pp. 77-90.

CHALLENGES OF IMPLEMENTING NEW TECHNOLOGIES IN ECOTOURISM IN THE ERA OF THE 4TH INDUSTRIAL REVOLUTION

IZAZOVI PRIMJENE NOVIH TEHNOLOGIJA U EKOTURIZMU U DOBA 4. INDUSTRIJSKE REVOLUCIJE

Viktor Radun*

Mirjana Bartula*

ABSTRACT

The wave of the Fourth Industrial Revolution affected all areas of the economy, including tourism. Technologies within the Fourth Industrial Revolution (artificial intelligence, Internet of Things, nanotechnology, virtual reality, augmented reality, blockchain technology, etc.), together with comprehensive digitalization, transform tourism in new ways, raise new challenges and create conditions for radical change in tourism. It is especially important to analyze the impacts of new technologies on sustainable or ecotourism as part of the need to respect the principles of sustainable development and corporate social responsibility through the harmonization of business with the natural and social environment. In this paper, we analyze the directions of the impact of new technologies of the Fourth Industrial Revolution on the transformation of ecotourism and the challenges of change and development faced by ecotourism.

KEYWORDS: Fourth industrial revolution, technologies, ecotourism, challenges, sustainable development.

KLJUČNE REČI: Četvrta industrijska revolucija, tehnologije, ekoturizam, izazovi, održivi razvoj.

SAŽETAK

Talas Četvrte industrijske revolucije pogodio je sva područja privrede, uključujući i turizam. Tehnologije u okviru Četvrte industrijske revolucije (veštačka inteligencija, Internet stvari, nanotehnologija, virtualna stvarnost, proširena stvarnost, tehnologija blokčejna itd.), Zajedno sa sveobuhvatnom digitalizacijom, transformišu turizam na nove načine, postavljaju nove izazove i stvaraju uslove za radikalne promene u turizam. Posebno je važno analizirati uticaje novih tehnologija na održivi ili ekoturizam kao deo potrebe poštovanja principa održivog razvoja i društvene odgovornosti preduzeća kroz usklađivanje poslovanja sa prirodnim i društvenim okruženjem. U ovom radu analiziramo pravce uticaja novih tehnologija Četvrte industrijske revolucije na transformaciju ekoturizma i izazove promena i razvoja sa kojima se ekoturizam suočava.

INTRODUCTION

New technologies within the Fourth Industrial Revolution (4IR or Industry 4.0), primarily artificial intelligence, nanotechnology, virtual reality, augmentative reality, the Internet of Things and others, are experiencing incredible expansion and find application in various branches of the economy and society. Ecotourism or sustainable tourism, as a promising branch of tourism, is also attractive for 4IR technologies. These new technologies are widely used in various segments and areas of

* - Fakultet za primenjenu ekologiju "Futura", Beograd, Serbia

ecotourism.

In parallel with comprehensive digitalization, new 4IR technologies are transforming tourism in new ways, setting new challenges and creating conditions for radical change in the way, pace and structure of tourism services, increasing tourism potential and strengthening respect for sustainability and corporate social responsibility. The implementation of new 4IR technologies in ecotourism is also critical from the aspect of the necessity of matching business activities of ecotourism with the sustainable development goals (SDG), considered in the 2030 Agenda.

The tourism in protected areas is particularly appropriate for the application of 4IR technologies within ecotourism industry. In this paper, we will give an overview of the impact of the Fourth Industrial Revolution and analyze new technologies within it. Then we will define and analyze tourism in protected areas, give an analysis of selected case studies of the application of new technologies in ecotourism and finally we will present and explain our model of application of new technologies within tourism in protected areas.

1. DYNAMICS AND ACHIEVEMENTS OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION

The concept of the Fourth Industrial Revolution was coined by Klaus Schwab, owner and director of the World Economic Forum (WEF), in his critical book entitled *The Fourth Industrial Revolution*, where he distinguished it from the previous three industrial revolutions. According to Schwab, the Fourth Industrial Revolution means “the inexorable shift from simple digitization (the Third Industrial Revolution) to innovation based on combinations of technologies (the Fourth Industrial Revolution)” (World Economic Forum, 2021).

The Fourth Industrial Revolution (4IR) was launched on the scientific and technological breakthrough and development of new

technologies that make up the 4IR technology platform. What are these new technologies and what are their characteristics?

According to the World Economic Forum's Global Risk Report 2017, twelve emerging technologies are listed within 4IR (World Economic Forum, 2017). They are: a) 3D printing; b) Advanced materials and nanomaterials; c) AI and robotics; d) Biotechnologies; e) Energy capture, storage and transmission; f) Blockchain and distributed ledger; g) Geoengineering; h) Internet of Things; i) Neurotechnologies; j) New computing technologies; k) Space technologies and l) Virtual and augmented Realities

According to the BCG classification, nine key technologies represent the basic building blocks of 4IR, and they are: a) Big Data and analytics; b) autonomous robots; c) simulation; d) horizontal and vertical system integration; e) Internet of Things; f) cybersecurity; g) Cloud technology; h) additive industrial production and i) augmentative reality (BCG, 2020).

The Fourth Industrial Revolution, on the wave of these key technologies, covers all domains, aspects and areas of the economy and society. Their influence is comprehensive and radical. Gerd Leonhard (Leonhard, 2016, p. 6) singled out three essential features that characterize 4IR technologies. They are exponential, combinatorial and recursive. The first feature means that these technologies have an exponential growth and such a pace of their growth leads to a real technological explosion, which makes it impossible for people, who behave linearly, to perceive the effects and consequences of such an explosion. In addition, the 4IR technologies are interconnected and complementary, creating complex fusions and acting disruptively on every segment of the economy and society. Finally, the third feature indicates that these technologies have the ability to independently and continuously improve and upgrade on their own.

2. DEFINING ECOTURISM AND THE IMPORTANCE OF TOURISM IN PROTECTED AREAS

Ecotourism as a kind of sustainable tourism is a promising branch of tourism. Ecotourism is the tourism based on the concept and basic principles of sustainability and sustainable development. It is a completely new approach to tourism. In an age of promoting and investing in a green economy and sustainable development, the importance and attractiveness of ecotourism is growing. According to the International Union for Conservation of Nations (IUCN), ecotourism is “environmentally responsible travel and visitation to relatively undisturbed natural areas, in order to enjoy and appreciate nature (and any accompanying cultural features—both past and present) that promotes conservation, has low visitor impact, and provides for beneficially active socio-economic involvement of local populations” (Ceballos-Lascuráin, 1996).

According to The International Ecotourism Society (TIES), ecotourism is defined as “responsible travel to natural areas that conserves the environment, sustains the well-being of the local people, and involves interpretation and education” (TIES, 2015).

When talking about ecotourism, the question arises of the distinction between the terms ecotourism and sustainable tourism. The EUROPARC, ECEAT manual offers strong explanation of the differences between sustainable and ecotourism. According to the manual, the sustainable tourism “is not a ‘type’ of tourism or a ‘niche’ market, as it is often believed, but rather a way of organising any type of tourism development. It is a (moral) obligation undertaken by all tourism stakeholders towards each other, their local community and to future generations.” In contrast, ecotourism “is a ‘type’ of sustainable tourism”, and it means “sustainable tourism in (protected) nature areas. It should include visitor interpretation and should involve or benefit local communities” (EUROPARC FEDERATION, ECEAT International,

2012).

In our paper (Bartula & Radun, 2020), we concluded that sustainable tourism “can be applied to all types of tourism, hence it is sort of a wider term than the concept of ecotourism. On the other hand, ecotourism is more concerned with the conservation of natural areas and natural resources and with the welfare of the local people, involving the proper knowledge and education of both the staff and the guests. It comprises knowledge of the natural resources as well as the knowledge of the culture and practice of the local communities and people living within the natural environment.”

From these concise and clear-cut clarifications, we can conclude that ecotourism comprises four key elements:

- Preservation of the environment;
- Maintaining people’s well-being;
- Orientation towards the well-being of the local population and
- Encouraging interpretation and education, which includes learning about the environment, ecosystems and biodiversity, as well as learning the customs and traditions of the local population, which ecotourism activities face.

It is important to point out that ecotourism establishes the connection of tourism, as an economic branch, with the principles of sustainability and sustainable development, and through that with the 17 sustainable development goals (SDG) together with 169 specific targets, which were promoted in Agenda 2030 for Sustainable Development (United Nations, 2015), adopted by the United Nations in 2015. Ecotourism, as a part of sustainable tourism, is particularly connected with SDGs 8, 12, 14 and 15 (UNWTO, 2020). Ecotourism contributes to decent work and economic growth, as is defined in Goal 8, especially in developing countries. Target 8.9 is particularly relevant, as it states, “by 2030, devise and implement policies to promote sustainable tourism that creates jobs and promotes local culture and

products". The importance of ecotourism is also supported by Goal 12 (responsible consumption and production), where target 12.b. aims to "develop and implement tools to monitor sustainable development impacts for sustainable tourism that creates jobs and promotes local culture and products". In the SDG 14 (life below water), particularly in target 14.7., it is stated: "by 2030 increase the economic benefits to SIDS and LDCs from the sustainable use of marine resources, including through sustainable management of fisheries, aquaculture and tourism". And, finally, the Goal 15 (life on land) is relevant, where it is emphasized that "sustainable tourism can play a major role, not only in conserving and preserving biodiversity, but also in respecting terrestrial ecosystems, owing to its efforts towards the reduction of waste and consumption, the conservation of native flora and fauna, and its awareness-raising activities".

When speaking of ecotourism, the most suitable application of ecotourism is tourism in protected areas since this kind of ecotourism has unique characteristics that make it a potentially positive force for conservation. According to Dudley (2008, p. 8), protected area is "a clearly defined geographical space, recognised, dedicated and managed, through legal or other effective means, to achieve the long-term conservation of nature with associated ecosystem services and cultural values".

The main purpose of ecotourism is to preserve the biodiversity and sustain the integrity of the natural environment as well as the welfare of the local people dealing with it and/or living therein (Bartula & Radun, 2020). Bearing this in mind, the ecotourism activities come to its full expression only in protected areas, by contributing to both socio-economic development and nature protection and preservation.

Ecotourism generates a great deal of benefits that could be divided into three main groups: environmental, economic and social/community (Leung et al., 2018).

The main environmental benefits of

ecotourism are the following: public education on conservation issues and needs; greater appreciation of natural values and resources through experiences, education and interpretation, and awareness of the value of natural resources and protection of resources that otherwise have little or no perceived value to residents, or are considered a cost rather than a benefit.

Among economic benefits, the most important are the following: the increase of the jobs and income for local residents, diversification of the local economy and financial support to protected areas through payment of tourism fees and charges.

The social benefits of ecotourism are reflected in encouraging the development and conservation of local culture, crafts and the arts, and, particularly, encouraging local people to value and take pride in their local culture and protected areas as well as to learn the languages and cultures of others.

According to the World Database on Protected Areas – WDPA (Protected Planet, 2021) there are 258,133 designated protected areas in the world, which is significant potential for ecotourism development at global scale. Most areas are on land, and collectively protect around 15 % of the earth's land surface (UNEP-WCMC, IUCN and NGS, 2018) which represents substantial potential for ecotourism at global scale. IUCN defines six categories of protection among which National Parks, Natural Monuments, Habitat/Species Management Area, Protected Landscape/Seascape and Managed Resource Protected Area have sustainable tourism as management objective (Dudley, 2018).

Although ecotourism is a type of tourism closely referring to nature as well as local economy, culture and community, it can generate a vast range of negative impacts if not properly managed, as presented in tables 1 and 2.

Table 1. Potential negative environmental and ecological effects of tourism activities

Area of impact	Examples of potential consequences
Air	Air and noise pollution from vehicles
Sound	Noise pollution from vehicles can affect breeding success of birds
Water	– Minerals, nutrients, sewage, solid waste, petrol and toxins added to the environment – Increased water consumption
Geology and soil	Physical and chemical changes in soil
Habitats	– Fragmentation of natural habitat (e.g. wetlands) – Competition between native and invasive plant species – Destruction of habitats and clearing of lands – Eutrophication and sedimentation
Wildlife	Changes in species composition, reproduction and behaviour

Source: Adapted from Leung et al., 2018

Table 2. Potential negative impacts on protected area host communities: Social, cultural and economic

Area of impact	Examples of potential consequences
Social and cultural	
Traditions	– Commodification of ceremonies, causing changes in arts, crafts, dress, festivals for display – Disruption of traditional patterns and timing of cultural and religious ceremonies – Deterioration of workmanship of crafts as increased volumes are made for tourists
Crime and Stability	Destabilisation of communities, leading to increased crime
Economic	
Employment	Seasonal job losses during low seasons
Local business development	<i>Seasonality of business</i> may cause difficulties for enterprises during low seasons
Diversification	– Dependency on tourism, making the economy vulnerable, with service and product providers at risk if there is a downturn in visitation – Unequal distribution of benefits, as when they are accrued by a small, elite group

Source: Adapted from Leung et al., 2018

Protected areas have a great potential for development of ecotourism. An increasing environmental awareness among tourists along with the growing interest for preserving natural environment, particularly for sustaining biodiversity, stresses the importance of the tourism in protected areas. It is important to emphasize that tourists appreciate the natural environment within

the protected areas more if it is more preserved. According to S. Nikolić (Nikolić 2006, p. 110): "If certain natural environments have richer and more complex ecosystems and landscapes of greater recreational opportunities, more attractive and rare natural objects and phenomena, so the more important are the ecotourism destinations. And it is precisely landscapes and natural

objects of such features and importance that are valued and proposed for protection as natural resources. That means that there are no significant differences between the ecological and tourist features of a protected and ecologically preserved nature.”

3. USING 4IR TECHNOLOGIES FOR MANAGING PROTECTED AREAS

3.1. Key features of 4IR technologies for managing protected areas and assessing protected areas management effectiveness

The tremendous comprehensiveness, transformative power and radicality of the technological wave of 4IR indicate huge opportunities for the potential use of new technologies in tourism in protected areas. The protected areas are especially suitable for the application of new technologies due to their special properties. The protected areas in each country enjoy special treatment, full legal protection at the national level, and economic support and stimulation. Therefore, it is clearly and strictly defined by legal regulations which part of the country should be proclaimed as protected, under which conditions may it be protected and within which boundaries.

The main benefit of using 4IR technologies in the protected areas should be in improving protected areas management effectiveness (known as PAME). The key features of new technologies regarding managing protected areas are their ability to monitor, control and connectivity, which is really necessary for enabling long-term preservation of ecosystems within the boundaries of a protected area. The set of 4IR implemented in the protected areas should provide wide range of methodologies and effects in terms of tracking, measurement, analyzing and control, such as automation of management of natural resources, monitor and control biodiversity, monitor and track movement of wildlife or tourists within the protected areas, protect the key points of the areas, etc. Within the scope of the process of managing

protected areas, applying 4IR technologies may include monitoring and measurement of ecotourism indicators. According to Drumm et al. (2004) there are five groups of ecotourism indicators: environmental, economic, socio-cultural, experiential, and managerial, all of which can be also applied to the tourism in protected areas.

Environmental indicators reflect the tourism activities and their impacts on the environment, which indicate whether the tourist activities exceeded the limits of carrying capacity of the tourist destination and the effectiveness of the measurements that the managers took to protect (Li, 2004). Economic indicators show impact of ecotourism at local community welfare, measuring number of ecotourism entrepreneurs in neighbouring communities, local community's annual income from tourism/total income, local population participating in tourism business etc.

Socio-cultural indicators generate wide range of data that reflect the impact of ecotourism at local population and its traditional way of life, while experiential indicators are connected to the visitors' both positive and negative behaviours within the ecotourism destination.

Managerial indicators show the existence of ecotourism infrastructure and quality of infrastructure maintenance within the destination such as for example number and length of trails or amount of time spent on infrastructure maintenance.

The following questions should be asked when identifying indicators:

- i. Does the indicator tell us what we want to know? What question are we trying to answer?
- ii. Does the indicator relate directly to an important resource, social or economic condition?
- iii. Can the indicator be measured easily and relatively inexpensively?
- iv. Can the indicator alert managers to a deteriorating condition before it reaches an unacceptable level?
- v. Can the indicator be measured without

affecting the quality of the visitors' experience?

vi. Will the indicator provide information that is worth time and cost needed to obtain it?

vii. Who will carry out the necessary monitoring?

According to a global study exploring management effectiveness across 8,000 protected areas throughout the world (Leverington et al., 2010), about 40% of all protected areas were shown to be managed poorly, and 37% were managed only on the basic level. Only 23% were found to be managed sufficiently strong ("sound management").

Considering the findings of this study, a new approach to improving PAME is needed,

one that should be more systemic, sensitive, interconnected, continuous, easy-to-use and controllable. Due to a lot of their superior features, various 4IR technologies can be used for the purpose of improvement of PAME: Artificial Intelligence (AI), Internet of Things (IoT), Cloud computing, GIS and GPS technology, robotics, biotechnology, nanotechnology, Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR), geoengineering, etc.

Since 1990s, numerous methods have been developed and applied to assess PAME. Most methodologies are based on IUCN WCPA framework for PAME (Hockings et al., 2006). This framework (Fig. 1) includes six key elements of the process of PAME assessment: context, planning, inputs, process, outputs and outcomes.

Fig. 1: The Framework for assessing management effectiveness of protected areas



Source: Hockings et al., 2006.

The framework is based on the understanding that the management of the protected areas follows a cyclical process that continuously goes through six stages or elements.

- Context: The management process of the IUCN WCPA framework begins with understanding the context of the protected area, which means identifying and understanding its values, the threats and opportunities that it faces, its stakeholders, management and political environment.
- Planning: This stage means establishing vision, goals, objectives and strategies to conserve values and reduce threats.
- Inputs: Management allocates inputs (resources) of staff, money and equipment to work towards the objectives.
- Processes: Management in this stage implements actions according to accepted processes.
- Outputs: In this stage, management achieves certain activities and targets, produces certain goods and services, which should usually be outlined in management plans and work plans.
- Outcomes: Finally, as a result of the management process, certain outcomes proceed, by achieving defined goals and objectives.

It is important to make difference between outcomes and outputs. As it stated in the document, “outcomes reflect whether the long-term objectives are met (e.g. are plant and animal populations stable, are ecological systems functioning properly, are cultural values being maintained?). The distinction is important because it is possible to have a protected area that meets all its output targets but continues to degrade (suggesting the management strategies or activities need to be changed), or to have a badly managed protected area that nonetheless maintains its broader values” (Hockings et al., 2006).

3.2. Case study: Implementing 4IR technologies in Pendjari National Park, Benin, Africa

We will present and analyze implementing 4IR technologies in Pendjari National Park, situated in Benin, West Africa.

The Program on African Protected Areas & Conservation (PAPACO) of the International Union for the Conservation of Nature (IUCN) published two reports on using Internet of Things and other new technologies for effective management of the protected areas. The reports were produced based on a mission in Benin (Africa), with the focus on the Pendjari National Park (PNP).

The First Report published by the IUCN, titled “The Internet of Things for PNP: A Phased Innovative Technology Investment Strategy to Improve Management Effectiveness” (PAPACO, 2016), explains how the Internet of Things (IoT) technology can “transform the management effectiveness of protected areas in Africa and elsewhere in conserving nature” (PAPACO, 2016). The IUCN PAPACO report showed that IoT investments improved PAME and helped in solving a number of main challenges faced by protected areas, precisely, to:

- “Better evaluate the impact of conservation programmes through automated ecological monitoring;
- More quickly identify and control threats to biodiversity;
- Redirect resources from low value-added manual data collection and untargeted patrolling activity, to focus on understanding and dealing with threats in real-time;
- Facilitate communications and collaboration between the various park stakeholders.” (PAPACO, 2016).

Six major management challenges were identified in PNP, where technology could help (PAPACO, 2016):

- Collection of ecological data to establish trends, threats and causality to

support the planning of conservation programmes.

- Surveillance of the park to identify threats from poaching, logging, and transhumance.
- Security of staff and tourists in the park.
- Threats to livestock and crops of local communities bordering the park.
- The experience of tourists planning and during their visit.
- Communications, collaboration and governance between the stakeholder groups.

In order to perform all these tasks, the appropriate IoT architecture should be constructed, one which could fulfill the defined goals and targets of well-designed protected area management system. Hence, it was proposed in the report that the most possible elegance and simplicity of the IoT approach must be ensured.

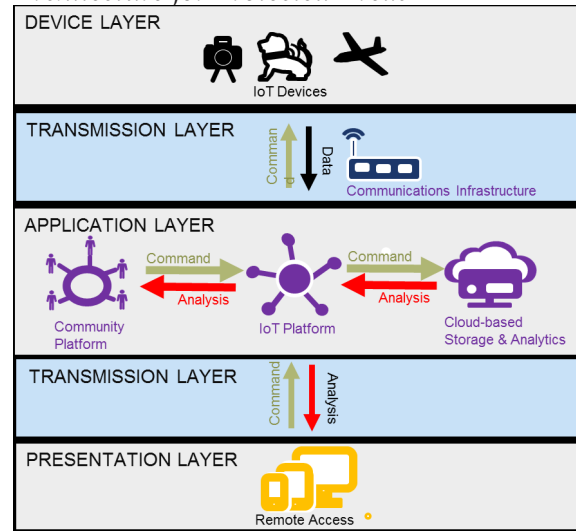
The IoT architecture implemented in PNP has five layers (Fig. 2):

- Physical layer, consisted of physical devices that should be placed remotely in the field: sensors, cameras, drones, etc.).
- First transmission layer, a kind of communications infrastructure, which can capture the data from the devices and transmits it to an application layer. In the absence of adequate public network, it should be necessary to install some kind of private communications network. This network may include: VHF radio; private mobile network such as LTE/4G, able to provide high speed DATA services for IoT devices and mobile handsets; satellite network operators (such as Iridium and Globalstar), to provide internet connectivity and voice communications; some other technical devices and networks, and some Google/Facebooks solutions for providing internet connectivity using drones and satellites.
- Application layer, which consists of IoT platform, community platform and Cloud-based process of storage and

analytics. This platform enables receiving and storing the data from the devices in the field and is able to process, inspect, filter, analyze, transform, and model with the purpose of discovering useful information, suggesting conclusions, and supporting decision-making. This segment include various kinds of applications using Big Data, AI and other 4IR technologies.

- Second Transmission layer.
- Presentation layer, which includes a large number of potential users of the information provided by IoT infrastructure in the protected area, such as: park managers, rangers, ecologists working for the park agency, NGOs, or universities, members of the local communities, and others who may have interest or have to be alerted if there are some kind of threats to the protected area. All these users should use various tools or devices to access the relevant information, such as smartphones, PC computers, laptops and tablets.

Fig. 2: Key Components of Internet of Things Architecture for Protected Areas



Source: Hockings et al., 2006.

As it can be seen from the presented case study, the protected areas are quite appropriate for implementation of various 4IR technologies for the purpose of improvement of the managing protected areas and enabling

determined and continuous tracking, monitoring, analyzing and controlling the protected areas, in the process of assessing PAME.

4. CONCLUSION

Using 4IR technologies in ecotourism, and particularly in the tourism in protected areas, may lead to huge effects. In this paper we analyzed the potential of the protected areas as a field suitable for using 4IR technologies. We analyzed the great benefits of using new technologies for the purpose of improvement of the management process of the protected areas as well as improving protected areas management effectiveness (PAME).

We suggested that the 4IR technologies implemented in the protected areas should provide wide range of methodologies and effects in terms of tracking, measurement, analyzing and control.

Considering the ways and directions of using 4IR technologies for achieving systemic and continuous management of the protected areas, we presented case of implementation of IoT and accompanying technologies in Pendjari National Park (PNP) in Benin, Africa. The IoT architecture for managing protected areas that was developed and implemented in PNP may be used as a model of implementation of 4IR technologies in other protected areas, elsewhere in the world. The set of technologies that make up the appropriate technological (IoT) platform can be installed relatively simply and in a reasonably short time. Finally, building of such designed management system can radically improve protected areas management, for the purpose of preserving ecosystem and biodiversity and making protected areas and ecotourism sustainable, both for the benefit of the natural environment within the protected areas and the well-being of the local population.

LITERATURE

- [1] Bartula, M. & Radun, V. (2020). Visitor management planning as a tool for sustainable tourism in protected areas in Serbia, in 5th International Scientific Conference "Tourism in function of development of the Republic of Serbia", 3-5 September, 2020, Vrnjačka Banja, Serbia, Thematic Proceedings I, University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja, Vrnjačka Banja, 2020.
- [2] BCG. (2020). Embracing Industry 4.0 and Rediscovering Growth, Nine Technologies Transforming Industrial Production. Retrieved March 29, 2012, from <https://www.bcg.com/capabilities/operations/embracing-industry-4.0-rediscovering-growth> (September 26, 2020)
- [3] Ceballos-Lascuráin, H. (1996). Tourism, ecotourism, and protected areas: the state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development. Gland: IUCN. DOI: <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.1996.7.en>
- [4] Drumm, A., et al. (2004). Chapter 5: Visitor impact monitoring and management. In: Ibidem, Volume II: The business of ecotourism development and management. Ecotourism development: A Manual for Conservation Planners and Managers. Arlington, Virginia: The Nature Conservancy.
- [5] Dudley, N. (Editor) (2008). Guidelines for Applying Protected Area Management Categories. Gland, Switzerland: IUCN. x + 86pp. WITH Stolton, S., P. Shadie and N. Dudley (2013). IUCN WCPA Best Practice Guidance on Recognising Protected Areas and Assigning Management Categories and Governance Types, Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 21, Gland, Switzerland: IUCN.
- [6] EUROPARC FEDERATION, ECEAT International. (2012). Practical, profitable, protected, A starter guide

- to developing sustainable tourism in protected areas. Retrieved April 11, 2021, <http://www.eceat.org/images/Practical,%20profitable,%20protected%20%20MB.pdf>
- [7] Hockings, M., Stolton, S., Leverington, F., Dudley, N. & Courrau, J. (2006). Evaluating Effectiveness: A Framework for Assessing Management Effectiveness of Protected Areas. 2nd edition. IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK.
- [8] Leverington, F., Costa, K. L., Pavese, H., Lisle, A., & Hockings, M. (2010). A Global analysis of pa management effectiveness. Environmental Management, November 2010, 46 (5), 685-98. DOI:10.1007/s00267-010-9564-5
- [9] Leonhard, G. (2016). Technology vs. Humanity, The Coming Clash Between Man and Machine. London: Fast Future Publishing Ltd.
- [10] Li, W. (2004). Environmental management indicators for ecotourism in China's nature reserves: A case study in Tianmushan Nature Reserve. Tourism Management, 25, 559-564.
- [11] Leung, Yu-Fai, Spenceley, Anna, Hvenegaard, Glen, & Buckley, Ralf (eds.) (2018). Tourism and visitor management in protected areas: Guidelines for sustainability. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 27, Gland, Switzerland: IUCN. xii + 120 pp
- [12] Nikolić, S. (2006). Turizam u zaštićenim prirodnim dobrima Srbije. Beograd: Zavod za zaštitu prirode Srbije.
- [13] PAPACO. (2016). The Internet of Things for Protected Areas: The Application of Innovative Technologies to Improve Management Effectiveness, First report of IUCN Mission to PNP, Retrieved April 10, 2021, from <https://papaco.org/wp-content/uploads/2016/11/Innovative-Technologies-for-Protected-Areas-a-global-review.pdf>
- [14] Protected Planet (2021). The World Database on Protected Areas (WDPA). Retrieved April 2, 2021, from <https://www.protectedplanet.net/en/thematic-areas/wdpa?tab=WDPA> Accessed in April 2021
- [15] Smart Parks. (2021). Applications. Retrieved April 14, 2021, from <https://www.smartparks.org/applications/>
- [16] TIES. (2015). The Definition. Retrieved April 15, 2021, from <https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>
- [17] United Nations. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, A/RES/70/1. Retrieved April 12, 2021, from <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>
- [18] UNEP-WCMC, IUCN and NGS (2018). Protected Planet Report 2018. UNEP-WCMC, IUCN and NGS: Cambridge UK; Gland, Switzerland; and Washington, D.C., USA.
- [19] UNWTO. (2020). Tourism in 2030 Agenda. Retrieved April 13, 2021, from <https://www.unwto.org/tourism-in-2030-agenda>
- [20] World Economic Forum. (2021). The Fourth Industrial Revolution, by Klaus Schwab. Retrieved April 16, 2021, from <https://www.weforum.org/pages/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab>
- [21] World Economic Forum. (2017). The Global Risks Report 2017, 12th Edition. Retrieved April 13, 2021, from http://www3.weforum.org/docs/GRR17_Report_web.pdf

EKONOMSKA KRIZA IZAZVANA PANDEMIJOM COVID-19: ZAPADNI BALKAN (ZB-6)

ECONOMIC CRISIS CAUSED BY COVID-19 PANDEMY: WESTERN BALKANS (WB-6)

Halil Kalač*

SAŽETAK

Pandemija COVID-19 snažno je promijenila svijet. Ova kriza je šok bez presedana koji je iznenadio svijet i svjetsku ekonomiju.

Pandemija je dramatično promijenila mobilnost ljudi. Vizna ograničenja, zatvaranje granica, karantin i obustave letova, snažno su ograničili kretanje ljudi, što je za posljedicu imalo gotovo potpun kolaps sektora usluga. Sve to ostavilo je dubok trag na ekonomske i socijalne politike gotovo svake zemlje, bez izuzetka. Nestao je optimizam i svijetom je zavladała velika neizvjesnost.

U ovom radu biće prikazane bitne karakteristike ekonomija zemalja Zapadnog Balkana (ZB-6) u 2020. godini uzrokovane pandemijom COVID-19.

Međunarodni monetarni fond procjenio je da će se globalna ekonomija u 2020. godini smanjiti za 4,4% i ocijenio da je ovaj pad kao najgori od Velike ekonomske krize 30-ih godina prošlog vijeka.

Ekonomije zemalja ZB-6, kao i Evropa i ostatak svijeta, u 2020. godini zabeležile su recesiju. Osnovni scenario predviđao je recesiju, ali ne u procentu koji je ostvaren. Smanjenje rasta u regionu (od oko 4,8 procenta), pratile su i značajne razlike među zemljama zasnovane na ekonomskoj strukturi i ranjivosti u periodu prije krize.

Posebno ozbiljna recesija zahvatila je Crnu Goru, Albaniju i Kosovo, zbog njihove zavisnosti od turizma. Poremećaji na strani snabdijevanja, značajni pad industrijske i izvozno orijentisane proizvodnje u Bosni i Hercegovini, Severnoj Makedoniji, uticali su na recesivna kretanja.

KLJUČNE RIJEČI: pandemija Covid-19, ekonomija, recesija, Zapadni Balkan, strategija

KEYWORDS: Covid-19 pandemic, economy, recession, Western Balkans, strategy

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has strongly changed the world. This crisis represents an unprecedented shock that has surprised the world and the world economy.

The pandemic has dramatically changed people's mobility. Visa restrictions, border closures, quarantine and flight suspensions have severely restricted the movement of people, resulting in an almost complete collapse of the services sector. This has left a deep mark on the economic and social policies of almost every country, without exception. Optimism disappeared and great uncertainty reigned in the world.

This paper will present the important characteristics of the economies of the Western Balkans in 2020 caused by the COVID-19 pandemic.

The International Monetary Fund estimated that the global economy would shrink by 4.4% in 2020, and assessed that this decline was the worst since the Great Depression of the 1930s.

The economies of the Western Balkans, as well as Europe and the rest of the world, experienced a recession in 2020. The baseline scenario predicted a recession, but not in the percentage achieved. The decline in growth in the region (of about 4%) was

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku, BiH

accompanied by significant differences between countries based on economic structure and vulnerabilities in the pre-crisis period.

A particularly serious recession has hit Montenegro, Albania and Kosovo, due to their dependence on tourism. Dependence on the EU market is associated with supply disruptions and a significant decline in industrial and export-oriented production in Bosnia and Herzegovina the Northern Macedonia.

1. UVOD

Zemljama regiona Zapadni Balkan (ZB-6) Europska unija (EU) je najveći ekonomski partner. Ove zemlje, u procesu pristupanja EU, provode institucionalne i ekonomske reforme. Pitanje je zašto se ovaj region ne razvija brže uz značajnu finansijsku i drugu pomoć, koju dobija od EU. U zemljama regiona ZB-6 prisutni su hronični ekonomski problem.

U godini eskalacije Velike recesije, W. Bartlett (2008) analizirani su ključni ekonomski i socijalni aspekti regiona ZB-6. Rezultat istraživanja pokazali su neophodnost dinamičnijeg razvoja zemlja regiona ZB-6, u ambijentu sveopštih reformi i tranzicije.

Prije Velike recesije zemlje regiona ZB-6 nijesu zaostajale za zemljama Istočne i Centralne Evrope, Bartlett (2008). U izvjesnom obimu bile su prisutne strukturne reforme, privatizacija i direktna strana ulaganja (DSI), ali i pored toga, u regionu i dalje prisutan problemi visoke nezaposlenosti i nedovoljne stope ekonomskog rasta.

Investicije u ovom region predstavljaju uslov za ekonomski rast i blagostanje. One stimulišu ekonomski rast i omogućavaju otvaranje novih radnih mjesta¹. Ako

1 Klasični model ekonomskog rasta Harrod – Domar ili proizvodna funkcija Coob – Douglas, kao i noviji Solowov model i ekonomski model dugoročnog ekonomskog rasta, ističu da su kapital i / ili investicije faktori ekonomskog rasta. Funkcija ulaganja pokazuje pozitivan odnos između ulaganja i G.D.P. rast (ΔY). Isto se odnosi na Tobinov koeficijent (q), dok su investicije u negativnoj vezi sa re-

zemlje nemaju dovoljno vlastitog kapitala, prisiljene su da ga uvoze. Zemlje u tranziciji moraju izbalansirati svoj investicioni deficit sa stranim investicionim ulaganjima.

Karakteristike zemalja regiona ZB-6 i dalje su, niska produktivnost i niske zarade, visoka nezaposlenost. To su najveći ekonomski i socijalni problem ekonomija ovog regiona. Reforme obrazovanja predstavljaju preduslov za stvaranje stručne i kvalifikovane radne snage, koja je neophodna za privlačenje DSI i brži ekonomski razvoj.²

Važan faktor za privlačenje investicija su kvalitet, količina i položaj saobraćajne infrastrukture³.

Potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (SSP), sve zemlje regiona ZB-6, izložene su konkurenciji EU (Petreski, 2013). Prihvaćeni SSP podrazumijevaju promjenu sistema i liberalizaciju tržišta u region ZB-6⁴. Strukturne reforme nameću se kao imperativ za stvaranje povoljnog poslovnog okruženja za strane investitore.

Velika recesija (2008) zaustavila je reformske procese u zemljama regiona ZB-6. U drugoj deceniji bio je prisutan oporavak ekonomija i novi zamah u procesu tranzicije zemalja ovog

alnom kamatnom stopom (Burda i Wyplosz, 2013).

2 Bilas i Franc (2006) potvrdili su u svom istraživanju da je obrazovana radna snaga od posebnog značaja za strana ulaganja. Na području istočne Evrope, zbog pogoršanih odnosa u visokom obrazovanju, upitna su znanja i vještine potrebne za uspostavljanje moderne proizvodnje i tržišta rada (Sondergaard, Murthi, Abu-Ghaida, Bodewig i Rutkowski, 2012). Brojni istraživači proveli su studije o neusklađenosti na tržištu rada (Arandarenko i Bartlett, 2012), kao i istraživanja sistema visokog obrazovanja na području W.B. (Bartlett, 2008)

3 Prema Bilasu i Francu (2006), transportna i telekomunikacijska infrastruktura predstavljaju ključne faktore za privlačenje stranih investicija. Izvještaj o E.S.P.O.N. program (2006) klasifikuje gustinu željezničke i putne infrastrukture kao jedan od ključnih pokazatelja razvoja zapadnog Balkana. Putna infrastruktura (osim u Hrvatskoj) ne udovoljava evropskim standardima; stoga su transport robe i pružanje usluga skuplji. Ovo je ozbiljna prepreka za brži dotok DSI.

4 Jovanović (2009) tvrdi da će strani investitori locirati svoje aktivnosti u zemlji koja nudi najpovoljniju kombinaciju troškova poslovanja (proizvodnja i marketing), pod uslovom da se ovi faktori dobro uklapaju u dugoročnu viziju potencijalnog profita.

regiona. Međutim, pandemija COVID-19 u 2020. godini, zaustavila je pozitivne procese, prisutna je recesija u svim ekonomijama ovog regiona, u procentu koji se nije mogao predvidjeti. Prisutna je velika nezvjesnost u ekonomskom oporavku i nastavku reformi, u zemljama regiona ZB-6 u 2021. i u narednim godinama.

2. SAMITI, KONFERENCIJE I STRATEGIJE O REGIONU ZB-6

U procesu tranzicije i pristupanju zemalja regiona ZB-6 EU, organizovano je više samita i konferencija, sa ciljem unapređenja ovih procesa. Istaknut ćemo samo najvažnije.

Na konferenciji (samitu) u Berlinu 2014. godine (Berlinski proces),⁵ predstavnici EU-a kao i zemlje regiona ZB-6 potvrdili su posvećenost putu EU integracijama. Intenziviranje regionalne saradnje prepoznato je kao ključna osnova za političku stabilnost i ekonomski razvoj ovog regiona. Jačanje dobrog upravljanja procesima u ostvarivanju prosperiteta, kroz održiv ekonomski rast, prepoznati su kao budući izazovi (EK, 2014). Na samitu u Beču, održanom 2015. ocijenjeno je da je Berlinski proces dao pozitivan zamah regionalnoj suradnji u zemljama regiona ZB-6, po pitanju međusobne povezanosti, kao ključnog principa.

Ocijenjeno je, da je potrebno uložiti više napora u rješavanju bilateralnih pitanja među državama regiona, te ubrzati reforme unutar samih država. Uspostavljanje regionalnih struktura za saradnju, te napredak u transportnoj povezanosti, ocijenjeni su uspješnim. Države ovog regiona prepoznale

su potrebu za radom u područjima, koja se tiču strukturnih reformi, planova za energetske povezanost, pospješivanje trgovine i povećanje mobilnosti mladih u regiji. Na samitu u Beču postignut je dogovor o novim regionalnim transportnim i energetske projektima (EP, 2017).

U Beču je potpisana deklaracija koja se tiče regionalne kancelarije za saradnju mladih, a sporazum je potpisan u Parizu (EP, 2017). U zaključcima samita naglašena je potreba za intenziviranjem prekograničnih i međudržavnih inicijativa, uz kreiranje i preduzimanje zajedničkih poduhvata u regionu, kao ključnih instrumenata za smanjenje fragmentacije, jačanje povjerenja i posticanje ekonomskog rasta (KAS, 2017). Nastavak samita o region ZB-6 održan je 4. jula 2016. godine u Parizu. Pariški samit pružio je važnu mapu puta za dalje jačanje regionalne suradnje, snažnije povezivanje i produbljivanje integracija u procesu pridruženja EU⁶. Samit održan u Parizu rezultirao je brojnim zaključcima usmjerenim prema različitim regionalnim inicijativama koje promovišu regionalnu suradnju, u svjetlu europske perspektive regiona ZB-6⁷.

Nakon samita u Parizu, urađeni su brojni zajednički projekti i inicijative, koji doprinose boljem povezivanju i daljim integracijama. U februaru 2017. godine predstavljena je nova ideja za jačanje regionalnih ekonomskih integracija i saradnju, uspostavom carinske unije za države regiona ZB-6 (RCC 2017). Dat je prijedlog da sve zemlje regiona ZB-6 usaglasе i primijenu zajedničke uvozne kvote i tarife. Ocijenjeno je da bi ova ideja mogla donijeti višestruku korist državama regiona ZB-6. Međutim, izražene su i brojne sumnje, prvenstveno političke, o tome koliko je uopšte realno očekivati formiranje takve

5 Prva konferencija zemalja zapadnog Balkana održana je 28. avgusta 2014. godine u organizaciji nemačke Vlade. Na konferenciji su učestvovalе delegacije svih zemalja na području bivše Jugoslavije, delegacije Albanije, Austrije i Nemačke. Glavna tema okupljanja bila je budućnost proširenja Evropske unije, a događaj je organiziran kao jedan od načina obilježavanja stogodišnjice početka Prvog svetskog rata. Na konferenciji je najavljeno da će se okupljanja nastaviti i u narednim godinama, sa Bečom kao domaćinom u 2015. i Parizom u 2016. godini.

6 Tokom godina, od Berlina 2014. do Trsta 2017., Berlinski proces je znatno sazrio i dodatno se razvio. Započevši kao diplomatska inicijativa za očuvanje kontinuiteta u procesu EU integracija u regionu, pre-rastao je u korisnu, konkretnu platformu na putu EU integracija koja uključuje sve aktere u procesu.

7 Iz završne deklaracije na Pariškom samitu o zapadnom Balkanu.

unije⁸.

Na području povezivanja dogovoreno je sedam novih projekata ukupne vrijednosti 500 miliona eura. Usvojena je nova inicijativa o plinskoj povezanosti Centralne i Jugoistočne Europe, što ima za cilj da poveže energetske tržište EU sa energetskim tržištima zemalja regiona ZB-6. Potpisivanje Sporazuma o Transportnoj zajednici ZB-6, jedan je od najznačajnijih rezultata ovog samita⁹. Za pospješivanje razvoja malih i srednjih poduzeća (MSP) i razvoja privatnog sektora, na Samitu je inaugurisan i počeo s radom Sekretarijat trgovinskih komora zemalja regiona ZB-6. Odobrena su finansijska sredstva od Europske komisije s ciljem stvaranja prilika za jačanje privatnog sektora u regionu (EK, 2017).

2.1. Samit u Sofiji

U Sofiji¹⁰ oktobra mjeseca 2020., u okviru Berlinskog procesa organizovan je samit¹¹ na kojem je usvojena Zelena agenda. Ocijenjeno je da u zemljama regiona ZB-6 postoji

8 Neke države smatrale su da bi takva unija pružila najviše pogodnosti Srbiji te da bi naponi uloženi u dogovaranje i pregovore, kao i institucionalizacija unije usporili proces pristupanja EU (EU, 2017). U konačnici, carinska unija bi bila zamjena za CEFTA-u te se stoga postavlja pitanje da li je CEFTA nadživjela svoju korist i da li su već ostvarene sve pogodnosti koje je ona mogla donijeti državama ZB-6. (The Economist, 2017)

9 Cilj ovog sporazuma je povećanje regionalne suradnje u oblasti transporta usklađivanjem nacionalnog zakonodavstva država zapadnog Balkana s pravnom stečevinom EU-a u pitanju transporta i relevantnih socijalnih politika, nešto slično Sporazumu o Energetskoj zajednici (EC, 2017)

10 Samit u Sofiji je zbog pandemije virusa korona u najvećem dijelu održan preko video-veze. Bili su prisutni predstavnici Regionalnog saveta za saradnju, Regionalne kancelarije za saradnju mladih (RYCO), Centralnoevropskog ugovora o slobodnoj trgovini (CEFTA), Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD), Evropske investicione banke (EIB) i Evropske banke za obnovu i razvoj

11 Zemlje Jugoistočne Evrope učestvovale su na samitu u Sofiji. Organizovan je u okviru Berlinskog procesa. Države regiona koje rade na priključenju EU su prihvatile Zelenu agendu za Zapadni Balkan. <https://youtu.be/o410pROa3ng>

ogroman potencijal za rast i zapošljavanje. Prihvatanje akcionog plana za zajedničko tržište u regionu i pomenuta agenda, podstaći će rast privrede i rešavanje nekih od povezanih izazova u oblastima zaštite životne sredine i zdravstva. Regionalno tržište je veoma bitna karika u pridruživanju jedinstvenom evropskom tržištu. Ušlo se, dakle, u novu fazu saradnje. Naglašeno je da će garantni fond za zemlje regiona ZB-6 omogućiti 20 milijardi evra investicija, uz planirane grantove od devet milijardi evra. Privreda bez emisije CO₂, bio bi napredak je u tranziciji u vreme pandemije COVID-19. Ekonomski i investicioni plan za region ZB-6 (COM(2020) 641)¹² treba da se sprovede kroz fondove IPA III. Zelena agenda za ZB-6 predstavlja nacrt za akciju o klimatskim promjenama, cirkularnu ekonomiju, biodiverzitet, održivi sistem za snabdevanje hranom, ruralna područja i borbu protiv zagađenja okoline¹³. Zemlje Jugoistočne Evrope koje nameravaju da se priključe Evropskoj uniji složile su se sa Zelenom agendom.

Razvojni plan Evropske unije kao i Zeleni sporazum EU otvaraju mogućnosti za zelenu tranziciju, zbog čega je i donijeta Zelena agenda za region ZB-6. U pomenutom razvojnom planu određeni su projekti na polju održivog transporta, čiste energije, životne sredine i klime, digitalizacije, ljudskog kapitala i privatnog sektora. Neke od ključnih oblasti su obnovljivi izvori energije, odbacivanje uglja, masovna energetska obnova zgrada¹⁴ i upravljanje otpadom i otpadnim vodama. Na samitu u Sofiji, region je usmjeren na važnu prekretnicu, podržavajući Deklaraciju o Zelenoj agendi, koja je u skladu sa Zelenim sporazumom EU¹⁵.

12 COM(2020) 641

13 <https://balkangreenenergynews.com/rs/eu-objavila-smernice-o-zelenoj-agendi-za-zapadni-balkan/>

14 <https://balkangreenenergynews.com/rs/objavljena-strategija-masovne-energetske-obnove-zgrada-u-eu/>

15 Nakon što su lideri Zapadnog Balkana prihvatili Deklaraciju o Zelenoj agendi, ministri regiona i predstavnici nadležnih ministarstava, koji se bave životnom sredinom i klimatskim promjenama sastali

Deklaracija o Zelenoj agendi podrazumijeva sprovođenje aktivnosti u okviru pet ključnih oblasti: 1. klima, energetika, mobilnost, 2. cirkularna ekonomija, 3. eliminisanje zagađenja sredine, 4. održiva poljoprivreda i proizvodnja hrane i 5. biodiverzitet.¹⁶

2.2. Strategije EU

Zemlje regiona ZB-6, poslije pada Berlinskog zida, započele su proces tranzicije. Taj proces traje više od trideset godina. Proces tranzicije podrazumijevao je i proces pridruživanja zemalja regiona ZB-6 EU. Tokom tog procesa usvojeno je više strategija, kako od strane EU, tako i od strane zemalja regiona ZB-6.

Strategijama EU nastojala je održati kredibilnu perspektivu proširenja na region ZB-6. Jedna od brojnih strategija donijeta je početkom februara 2018. godine. Predstavljala je Strategiju proširenja EU na region ZB-6. Ova strategija, pod motom „vjerodostojna perspektiva proširenja i veći angažman EU u region ZB-6”, otvorila je mogućnost za proširenje EU do 2025. godine. Perspektiva proširenja ocijenjena je kao izuzetno ambiciozna. U Strategiji se naglašava da i ako je u proteklom petogodišnjem periodu došlo do zastoja u proširenju, politika proširenja EU-a je konzistentna i jasno je da će se taj proces temeljiti isključivo na objektivnim zaslugama, što znači da će u godinama koje slijede pred zemljama regiona ZB-6 i dalje stajati obiman i kompleksan posao. Ambiciozna perspektiva proširenja do 2025. godine, odnosi se prvenstveno na zemlje koje se u pogledu do sada postignutoga, mogu nazvati zemljama predvodnicama

su se odmah, kako bi se označio početak primjene Zelene agende za Zapadni Balkan. Domaćin 5. Ministarskog sastanka je Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine i Savjet za regionalnu saradnju (RCC).

¹⁶ Postizanje ciljeva iz ovih pet stubova zahtijeva vrijeme, ljudske i finansijske resurse i podršku od Evropske komisije, kako bi Zelena Agenda zaživjela u realnom životu, jer ovaj proces predstavlja ne samo ekološku transformaciju, već i novi pristup boljem životnom standardu društva u cjelini.

(Crna Gora i Srbija), koje već vode pristupne pregovore. Kada je u pitanju politika proširenja, strategija ne donosi ništa neočekivano te da će svaka od zemalja ZB-6 ući u EU tek kada zadovolji sve zadane kriterije. Za Bosnu i Hercegovinu, nakon slanja odgovora na Upitnik EK, očekuje se mišljenje o zahtjevu za početak pregovora o prisupanju EU.¹⁷

Strategija ne nudi neki značajniji preokret u pristupu EU zemalja regiona ZB-6, zasniva se na postojećim mehanizmima i predstavlja njihovu nadogradnju. Strategija predviđa šest inicijativa koje su usmjerene na važna područja, koja su od zajedničkog interesa i za EU i za zemlje regiona ZB-6, a što bi trebalo rezultirati bržem usvajanju standard EU od strane zemalja ovog regiona.

U tom kontekstu Berlinski proces, pospješuje primjenu Strategije proširenja EU do 2025. godine, potencira regionalni ekonomski prostor kao i koncept regionalne integracije zemalja regiona ZB-6. EU planira povećati finansiranje aktivnosti koje se tiču područja transporta, energije, digitalnog sektora i drugih važnih sektora razvoja (EK, 2018). Usprkos neujednačenom napretku u regionu, generalno gledajući, ista pitanja problematična su u svim zemljama regiona ZB-6.

3. KARAKTERISTIKE ZEMALJA REGIONA ZB-6 PRIJE PANDEMIJE COVID-6

Nedavno je objavljena lista deset

¹⁷ Ta perspektiva daleko je od obećavajuće u smislu izgleda BiH da u bliskoj budućnosti može postati članicom EU. Ovakva procjena za poznavaoce političke i socio-ekonomske situacije u zemlji, ali i građane BiH, ne predstavlja iznenađenje, nego još jednu potvrdu stagnacije i političkog zastoja u kojem se zemlja nalazi već dugi niz godina. Bez obzira na upitnu perspektivu BiH za skori ulazak u EU, procedure ili pohvale i kritike koje dolaze iz EU, perspektiva socio-ekonomskog razvoja i potreba za stvarnim pozitivnim pomacima, su ono što građani BiH najviše trebaju i očekuju u bliskoj budućnosti. Upravo iz tih razloga detaljna analiza inicijativa daje pravac za djelovanje i budućni razvoj BiH.

najsiromašnijih zemalja u Evropi¹⁸. Pet zemalja su sa prostora bivše SFRJ (Kosovo, Bosna i Hercegovina, Sjeverna Makedonija, Srbija, Crna Gora). Dakle, samo dvije države nastale disolucijom Jugoslavije (Slovenija, Hrvatska), nijesu među 10 najsiromašnijih u Evropi na početku treće decenije 21. vijeka¹⁹. Neuspjela višedecenijska tranzicija kao ključni razlog zaostalosti ovog dijela Evrope, ne čini se dovoljno adekvatnim i potpunim objašnjenjem. Tranzicija ne postoji kao fenomen po sebi, već se dešava u konkretnom društvenom i političkom ambijentu. Cjelovit odgovor treba dati na pitanje: zašto se, tri decenije poslije pada Berlinskoga zida, zemlje regiona ZB-6 nalaze stabilno na začelju Evrope, u razvoju i životnom standardu stanovništva? Problemi zemalja regiona ZB-6 koje prolaze kroz tridestgodišnji proces tranzicije, razlozi su za stanje u kojem se nalaze.

A) Nerazvijenost institucija karakteriše zemlje regiona ZB-6. Višedecenijsko trajanje tranzicije²⁰ nije donijelo prosperitet i bolji život u zemljama regiona ZB-6, nijesu stvoreni uslovi za kreiranje viška vrijednosti, već se vršila preraspodjela postojećeg bogatstva.

Snažne i nezavisne institucije u normalnim okolnostima su bitne poluge razvoja društva i brana od zloupotreba političke moći. Prisutna je nemoć društava regiona ZB-6 da se organizuju u formi funkcionalne pravne države, koja podrazumijeva jasnu podjelu vlasti i nametanje pravila igre koja jednako važe za sve, te kompetentna javna uprava, koja se strogo pridržava propisanih procedura. Tržišne ekonomije ne funkcionišu u formi kako su ekonomski odnosi uređeni u prosperitetnim i razvijenim državama. U pomenutim društvima znanje nije garancija uspjeha pojedinca i sigurnost sveukupnog razvoja. Inovativnost nije pospješivana, te stoga ni ekonomije nisu mogle da ojačaju do mjere da stvore akumulaciju, koja bi bila

usmjerena na investicije i razvoj. Znanje udruženo sa inovativnošću može biti moćno oružje za ekonomski progres zemalja regiona ZB-6.

Nerazvijena ekonomija dovodi do toga da ni država, kroz različite vidove poreza, ne može da obezbijedi finansijska sredstva, koja bi joj bila dovoljna da servisira troškove i izbjegne budžetski deficit. Deficiti se pokrivaju novim zaduživanjem država, čime se opterećenje servisiranja tekućih troškova prebacuje na buduće generacije. Dakle, društva regiona ZB-6 troše nešto što nijesu zaradila, ostavljajući teret mlađim generacijama.

Koliki je stepen povjerenja u države prostora ZB-6, u njihovu ekonomsku vitalnost i sposobnost da servisiraju dugovanja, govore visine kamatnih stopa iz posljednjih tranši zaduženja²¹. Tako se zemlje ZB-6 već decenijama kreću u začaranom krugu. Bez funkcionalne pravne države, koja bi prije svega garantovala sigurnost svojine i ugovora, nije moguće govoriti o razvijenoj ekonomiji, koja omogućava ambijent u kome svaki pojedinac može maksimizirati svoje potencijale, a time dati doprinos društvu i državi.

B) Nedostatak suštinskih promjena karakteristika je društava ZB-6. Sistem obrazovanja i akademska zajednica moraju imati važniju ulogu u razvoju društva. Paralelno sa političkom instrumentalizacijom slabih institucija, tekao je proces marginalizovanja značaja obrazovnog sistema. Potiskivanje značaja uloge znanja i nauke u društvenim procesima dovela je do zaostajanja u ekonomskom razvoju. Smisao obrazovanja, pored ostalog i u tome da otkrije talentovane pojedince u okviru date populacije. Neizbježna posljedica bila je osiromašenje skromnih ljudskih resursa, jer su se oni koji stvarno znaju i mogu, uglavnom odlučivali na karijeru u inostranstvu. Smjene vlasti u društvima ZB-6 često nisu donosile promjene u suštinskom smislu, koje bi podrazumijevale jačanje institucija i stvarnu

18 www.worldpopulationreview.com

19 www.banker.me, pristupljeno 18.3.2021.

20 Marks bi to nazvao prvobitnom akumulacijom kapitala.

21 Slovenija se zadužila po negativnoj kamatnoj stopi od 0,09%, Srbija po stopi od 1,9%, a Crna Gora po stopi od čak 2,8%.

podjelu vlasti. Izostanak suštinskih promjena u društvima regiona ZB-6 za posljedicu ima i svojevrsan zamor od politike. Pored sve prisutnijeg populizma, još destruktivniji efekat višedecenijske tranzicije ogleda se na polju demografije. Na prostoru regiona ZB-6, uočljive su tendencije negativnog prirodnog priraštaja i iseljavanje. Posebno je stanje alarmantno u BiH i CG, zbog negativnog prirodnog priraštaja i izraženog procesa iseljavanja.

C) Tehnološko zaostajanje za razvijenim državama karakteriše zemlje ZB-6. Višedecenijski tranzicijski proces u društvima regiona ZB-6, rezultirao je pozicioniranjem zemalja ovog regiona na samom začelju Evrope po stepenu razvijenosti. Upravo, razvijeni svijet prolazi kroz četvrtu tehnološku revoluciju, oličenu u razvoju IT tehnologija, a na drugoj strani, zemlje regiona ZB-6 dijele totalno odsustvo aktivnosti da uhvate korak u sveopštoj digitalizaciji.

Strahuje se da će pandemija COVID-19 uticati na budućnost razvoja zemalja regiona ZB-6 i na trend dubljeg njihovog zaostajanja u odnosu na razvijeni svijet. Da li se nužno to moralo desiti, pitanje je. Da nije moralo biti tako govori iskustvo zemalja nekadašnjeg socijalističkog sistema, sa kojima prostor regiona ZB-6 dijeli nekoliko decenija oslanjanja na sličnu ideološku matricu. Primjer su baltičke zemlje, a posebno Estonija. Ova mala baltička zemlja je pokazala da sa znanjem, inovacijama i hvatanjem koraka sa savremenim industrijskim trendovima, mogu napraviti veliki rezultati.

D) Građanski profilisana društva nedostaju zemljama regiona ZB-6. Zemlje regiona ZB-6, nijesu razumjele blagotvornost uspostavljanja pravne države i podjele vlasti, već su se opredjeljivale za autoritarni model vladanja. Moć je dominantno pozicionirana tamo gdje se nalazi trenutni vođa i politička organizacija koju predvodi, a ne gdje je pozicionirao ustav i zakoni. Nedostatak kritički nastrojene javnosti, te profesionalizacija medija i jačanje civilnog društva, u svakom demokratskom društvu,

predstavljaju neophodan korektiv vlasti. Funkcionalni demokratski politički sistem je nemoguć bez opozicionog djelovanja, jer je opozicija jedan od njegovih konstitutivnih elemenata.

Zaostajanje u nastajanju građanski profilisanog društva, doprinosi proizvodnji podaničke svijesti. Za razliku od građana koji imaju potrebu da preispituju, kritikuju, pitaju i sumnjaju, podanici slijepo prate vlast. U nastojanju da promovišu podaničku svijest, vladajuće elite koriste i tehnike meke moći, prvenstveno kroz medijsku propagandnu i podsticanje klerikalnih tendencija. Tako u gotovo svim društvima regiona ZB-6 religijske institucije imaju apsolutno privilegovani položaj, dok se za uzvrat od njih očekuje doprinos u njegovanju podaničke svijesti.

Dakle, nakon tri decenije od pada Berlinskog zida, suočavamo se sa činjenicom da u društvima ZB-6 nijesu formirane institucije koje garantuju da pravila jednako važe za sve. Bez ovog ključnog preduslova, zemlje regiona ZB-6 osuđene su na zaostajanje u razvoju za razvijenom Evropom, na siromaštvo i negativne demografske trendove. Jedino što je u ovom trenutku izvjesno jeste da, bez temeljnog društvenog zaokreta u društvima regiona ZB-6, ne možemo očekivati dalje napredovanje u razvoju ili, u najboljem slučaju, izbjeći stagnaciju.

4. UTICAJ PANDEMIJE COVID-19 NA EKONOMIJE ZEMALJA REGIONA ZB-6

Pandemija COVID-19, zahvatila je čitavi svijet, recesija je pogodila najrazvijenije zemlje svijeta, svjetska ekonomija zabelježila je pad od 2%²². Ekonomija SAD bilježi recesiju u 2020. godini 5,9%, a ekonomija EU 7,5%.²³

22 Western Balkans Regular Economic Report No.18 | Fall 2020 View this report online: www.worldbank.org/eca/wbrer

23 Ekonomije u usponu i zemlje u razvoju u Evropi i Centralnoj Aziji, ove godine će ostvariti rast od 3,6% zahvaljujući oporavku izvoza i stabilizaciji cijena industrijskih proizvoda (WB, 31.3.2021). Očekuje se umjeren rastu 2021. godini nakon pada od 2% u

4.1. Uticaj pandemije COVID-19 na ekonomski rast

Recesija izazvana pandemijom COVID-19 snažno je prisutna i u ekonomijama regiona ZB-6. Pored visokog pada BDP prisutan je i rast nezaposlenosti, siromaštva i iscrpljujuća borba sa pandemijom COVID-19 za zaštitu zdravlja stanovništva ovih država.

Sa početkom krize COVID-19, kretanje globalne ekonomije, bilo je van svih prognoza. Neizvjesnost oko razvoja vakcine i razvoja pandemije, promijenilo je ljudsko ponašanje. U regionu ZB-6 prognozirano je da će se rast BDP smanjiti za 4,8% u 2020. Recesiju pokreće pad domaće i strane potražnje i poremećaji u lancima snadbijevanja. Početkom 2020. godine, zemlje svijeta nametnule su stroge mjere ograničenja putovanja i uvođenje lockdowna. Od marta 2020. godine nastupio je val pandemije i u zemljama regiona ZB-6, a u nekim zemljama politička neizvjesnost vezana za izbore, dodatno je uticala na ekonomski pad. Nastao je nagli prestanak nekih ekonomskih aktivnosti, tokom preduzimanja strogih mjera u suzbijanju pandemije COVID-19²⁴. Duboki poremećaji

2020. godini, do kojeg je došlo uslijed poremećaja uzrokovanih pandemijom COVID-19. Ekonomski pad je bio manji nego što je prognozirano zbog oporavka ekonomije Turske, koji je bio snažniji od prognozirano I otpornosti ekonomije Rusije. I dalje najviše su pogođene ekonomije koje u velikoj mjeri zavise od usluga I turizma, imajući u vidu da su mjere socijalnog distanciranja i ograničenje kretanja, dovele do trajnijeg slabljenja. Svjetska banka predviđa da će stopa regionalnog rasta dostići 3,8% u 2022. godini, kako efekti pandemije COVID-19 budu postepeno slabili, a trgovina i investicije ubrzavale rast. Ovakva predviđanja nijesu u potpunosti sigurna ukoliko borba sa pandemijom COVID-19 potraje duže nego što se očekuje (WB, 31.3.2021.)

24 Svjetska banka: Ekonomski rast Zapadnog Balkana 4,4 posto. U zemljama zapadnog Balkana moglo bi doći do ekonomskog rasta od 4,4 odsto u ovoj godini ukoliko region uspješno izađe iz pandemije COVID-19, saopštila je Svjetska banka. Ekonomski rast u Srbiji, BiH, Crnoj Gori, Sjevernoj Makedoniji, Kosovu i Albaniji predviđen je nakon pada od 4,8 odsto u 2020. godini. U dopuni makroekonomskog izvještaja za Evropu i Centralnu Aziju, predviđa se da bi ekonomija u zem-

u lancima snadbijevanja, značajno su povećali troškove u industriji i izvozno orijentisanoj proizvodnji, posebno u Bosni i Hercegovini (BiH) i Sjevernoj Makedoniji²⁵.

Recesija je naročito izražena u Crnoj Gori, Albaniji i Kosovu, zbog oslanjanja ovih ekonomija na turizam, sektor koji je najviše pogođen krizom COVID-19. Prema Turističkoj organizaciji Ujedinjenih nacija, međunarodni turistički dolasci pali 50–60%. U 2019. godini turizam je činio više od 20% BDP-a u Albaniji, Crnoj Gori i Kosovo (zbog poseta dijaspori). U 2020. godini u ovim zemljama predviđen je pad BDP za 8,4%, a u nekim ekonomijama do 12,4%.²⁶ Zbog prisutne pandemije COVID-19 u regiji, crnogorski turizam u 2020. godini dostigao je samo 25% ostvarenog u 2019. godini, što je izazvalo dvocifrenu recesiju, iako je Crna Gora bila jedina free covid destinacija sredinom 2020. godine.

Prije pandemije COVID-19, rast potrošnje bio je glavni pokretač ekonomskog rasta u regiji. Tokom 2020. godine širom regije prisutan je gubitak posla i zarada, smanjila se privatna potrošnja. Dakle, uprkos porastu državne potrošnje u svih šest zemalja regiona ZB-6, zbog pada ukupne potrošnje, došlo je do pada ekonomskog rasta. Pad ukupne potrošnje je najviše doprinio je negativnom rastu u Crnoj Gori, Albaniji i Sjevernoj Makedoniji. Predviđalo se da će, zbog pada

ljama Zapadnog Balkana mogla porasti za 3,7 odsto u 2022. godini. Uprkos napretku, očekuje se da zarada po glavi stanovnika ostane za 6,5 odsto ispod prognoza prije pandemije do 2022. godine. U izvještaju je naglašeno da će glavni preduslov za rast u regionu biti vraćanje povjerenja potrošača i kompanija usljed slabljenja pandemije i smanjene političke nestabilnosti. Zemlje Zapadnog Balkana suočene su u ovoj godini sa smanjenim broja zaraženih virusom korona, u svim zemljama već započeta kampanja vakcinisanja. www.bankar.me, posjećeno 1.4.2021.

25 https://ec.europa.eu/info/publications/roadmap-more-united-stronger-and-more-democratic-union_hr, pristupljeno 19.3.2021

26 World Bank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO. <http://hdl.handle.net/10986/34644>

prihoda od turizma, zaposlenosti i nadnica, pad potrošnje u Crnoj Gori iznositi 9,7%, a u Albaniji 5,2%, u 2020. godini, ali ostvareni su veći procenti.

Nagli pad privatnih investicija uzrokovao je rast neizvjesnosti i doprinio recesiji. U zemljama regiona ZB-6, zbog ograničenog fiskalnog kapaciteta, prisutna su kašnjenja u završetku projekata, Javna ulaganja u putnu infrastrukturu doprinijela ekonomskom rastu u Sjevernoj Makedoniji, ali niži neto iznos direktnih stranih investicija (DSI), umanjio je taj efekat. Niži neto izvoza omeo je ekonomsku aktivnost u Albaniji, Sjevernoj Makedoniji i Kosovu. U Albaniji pad u turizmu i preradi tekstila u 2020. godini, uticali su na pad ukupnog izvoza za 37%. Pad izvoza u Sjevernoj Makedoniji od 10,5% uzrokovan je prvenstveno zbog smanjenja proizvodnje od strane preduzeća u stranom vlasništvu.

Ozbiljna smanjenja u uslugama, povećavala su recesiju u regionu. Ekonomska aktivnost opala je u većini sektora, prvenstveno usluge, naglo su opale. U Srbiji vrijednost usluga opala je za 6,6 % u odnosu na 2019. godinu. Ključni pokretači ekonomskog rasta u Sjevernoj Makedoniji posljednjih godina, trgovina, turizam i transport, pali su za 12,3% u odnosu na 2019. godinu. Proizvodnja je takođe pogođena u svih šest zemalja regiona ZB-6, ali najozbiljnije u Sjevernoj Makedoniji, gdje je pala za 16,1%, u odnosu na 2019. godinu²⁷.

4.2. Pandemija Covid -19 izazvala je poremećeje na tržištu rada.

Nagli pad ekonomske aktivnosti izazvan COVID-19 pogodio je i tržište rada. Ograničenje ekonomske aktivnosti i mobilnosti, na zapadnom Balkanu i šire u Evropi, utjecale su na preduzeća i njihovu radnu snagu, na načine bez presedana. Neki

²⁷ World Bank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO. <http://hdl.handle.net/10986/34644>

su privredni sektori morali biti ugašeni, lanci snadbijevanja su bili ograničeni, putovanja su zabranjena. Širom svijeta, EU, pa i zemalja regiona ZB-6, gubici su ugrozili poslovanje preduzeća, i njihovu poslovnu likvidnost i solventnost. Najviše su pogođena mala i srednja preduzeća (MSP). Od aprila 2020, sve zemlje regiona ZB-6 donijele su svoje programe, za podsticanje preduzeća da očuvaju poslovanje. Pored mjera zdravstvene zaštite, poreskih olakšica, subvencionisane su i kamate na neke kreditne linije i realizovane mjere socijalne pomoći. Većina zemlja se, takođe, prestrojilo da sesačuvaju radna mesta, obezbjeđujući preduzećima djelimičnu ili potpunu naknadu troškova zarada. Crna Gora, Albanija i Sjeverna Makedonija ponudile su kompanijama povoljnije uslove za turizam, ugostiteljstvo i transport²⁸.

U zemljama regiona ZB-6 donijete su mjere za subvenciju plata, odobreni su krediti za likvidnost od strane bankarskog sektora. Ponuđene su podrške za pokriće doprinosa za socijalno osiguranje. Radi stimulisanja novog zapošljavanja, Crna Gora i Kosovo, obezbjedili su subvencije za plate za novo registrovane zaposlene. Uprkos svim tim naporima, u 2020. nezaposlenost na prostoru regiona ZB-6, porasla je²⁹, i ako je oko 40% zaposlenih u privatnom sektoru (2,1 milion) bilo pokriveno subvencijama zarada. Prosječna stopa nezaposlenosti u junu 2020. bila je 15,9%, što je 0,5 posto više u odnosu na jun 2019. godine. U sjevernoj Makedoniji, uprkos vladinoj podršci za zaštitu tržišta rada, stopa nezaposlenosti je iznosila 16,7%, što je prvo njeno povećanje od 2011. Spriječena su i veća otpuštanja zaposlenih u Crnoj Gori, gdje je subvencijama zarada podržano više od 64.000 zaposlenih, što je blizu polovine

²⁸ Budućidajeciljvladabioposao l VidiRERbr.17zapadnog Balkana, „Suočavanje sa efektima COVID-19 na zapadnom Balkanu: perspektiva na nivou firme.“ <http://documents1.worldbank.org/curated/en/444031591289647448/pdf/Ekonomski-i-socijalni-utjecaj-COVID-19-privatno-Sektor.pdf>

²⁹ <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/34644/153774.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

zaposlenih u privatnom sektoru. Najviše je bilo otpuštanja na prostoru regiona ZB-6 u turizmu, transportu, građevinarstvu, trgovini na veliko i malo. U Q2 2020. izgubljeno je u regionu ZB-6 blizu 139.000 radnih mjesta, polovina njih u Albaniji i Srbiji. Pored otpuštanja zaposlenih, pandemija COVID-19 je primorala preduzeća da koriste mjere, kao što su smanjenje radnog vremena, rad od kuće, radi smanjenja troškova.

Do juna 2020. godine stopa zaposlenosti već je pala. Prosjek u regiji bio je 42,6%, pad za 1,5% u odnosu na prethodnu godinu. Najveći pad zaposlenosti bio je u Crnoj Gori bio 4,3% i u Albaniji 1,9%³⁰.

4.3. Povećanje siromaštva izazvala je pandemija COVID-19

Životni standard u zemljama regiona ZB-6 zbog pandemije COVID-19 počeo je padati. Prije nego što se pojavila pandemija, početkom 2020. godine, većina zemlja regiona imala je napredak u smanjenju siromaštva i jačanju prihoda domaćinstava. Pandemija COVID-19 proces povećanja životnog standarda okrenula u suprotnom smjeru. Zaključavanje i ograničenja putovanja izazvali su neviđeni gubitak ekonomske aktivnosti u 2020. godini. Kao rezultat toga, kriza je prekinula rast zapošljavanja u svim zemljama regiona ZB-6.

Kako bi odgovorile na krizu izazvanu pandemijom COVID-19, vlade zemalja regiona preduzele su mjere za zaštitu preduzeća i domaćinstva, od posljedica zaključavanja i drugih nametnutih ograničenja. Te mjere podrazumijevale su i subvencije na zarade i novčanu podršku preduzećima i domaćinstvima. Procjenjuje se da u Albaniji, Kosovu, Crnoj Gori i Srbiji, i pored preduzetih mjera, pandemija COVID-19 je uzrokovala siromaštvo kod

više od 300.000 ljudi³¹.

4.4. Suzbijanje krize COVID-19 izazvalo je povećanje fiskalnih troškova

Pandemija COVID-19 izazvala je porast fiskalnog deficita u svim zemljama regiona ZB-6. Fiskalni deficit se povećao, iz razloga jer su vlade više trošile na suzbijanju pada ekonomskog rasta, kao i zbog pada javnih prihoda. Očekivao se porast prosječnog deficita sa 1,4% BDP u 2019. na 8,0% u 2020³². Povećanje pada ekonomskog rasta u Crnoj Gori, Kosovu i Albaniji, izazvalo je povećanje deficit. Garantovani javni dug (PPG) dostići će novi maksimum u regionu ZB-6. U Sjevernoj Makedoniji pad prihoda od indirektnih poreza ublažen je donekle subvencijama za zapošljavanje. Na Kosovu, deficit se više nego utrostručio, u odnosu na godinu dana ranije, zbog dodatnih fiskalnih mjera i pada prihoda. U Albaniji fiskalni deficit je veći od regionalnog prosjeka, zbog potrebe sanacije posljedica od zemljotresa. BiH je zabilježila najmanji deficit u region.

Recesija uzima veliki danak kroz smanjenje javnih prihoda. Zemlje regiona ZB-6, očekivale su da će, u prosjeku izgubiti 1,7% prihoda u odnosu na BDP, zbog smanjenja BDP-a u 2020. Osim BiH, javni prihodi u cijeloj regiji imaju pad u prosjeku više od 10% u odnosu na 2019. godinu. Brži pad javnih prihoda u odnosu na ekonomski rast, odražava asimetrični utjecaj pandemije na ekonomske aktivnosti. Ali, takođe, veliko odgađanje poreza na dohodak, uticalo je na pada javnih prihoda. Pad turizma u Crnoj Gori, Albaniji i Kosovu uticao je na pad

31 World Bank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO. <http://hdl.handle.net/10986/34644>, pristupljeno 20.3.2021.

32 World Bank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO. <http://hdl.handle.net/10986/34644>

30 World Bank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO. <http://hdl.handle.net/10986/34644>

prihoda od PDV³³.

Sve zemlje regiona morale su povećati javni dug zbog povećanja deficit. U Crnoj Gori, Albaniji i Sjevernoj Makedoniji, prognozirano je povećanje javnog duga dodatnih 10-17%, u odnosu na BDP. Prognozirano je da će porast javnog duga u Srbiji biti 7%, a u BiH 4% jer će pad rasta ekonomije, vjerovatno, prosječno iznositi iznad 3%. Kosovo koje ima ograničen pristup međunarodnom tržištu kapitala, smanjenje javnog duga u odnosu na BDP može biti zbog upotrebe vlastitih gotovinskih depozita i prihoda od privatizacije, za finansiranje dodatnog deficita. Njegov javni dug u odnosu na BDP-u povećao se za 6% (najniži u regionu). Sveukupno, očekuje se da će regionalni nivo javnog duga porasti za 9,5% 2020., dostigavši 59,9% do kraja godine, 7% više od svog istorijskog maksimuma i 30% veći nego prije Velike recesije.

Vlade regiona ZB-6 okrenule su se međunarodnom tržištu kapitala za nove potrebe za finansiranjem. U junu 2020. godine Sjeverna Makedonija je emitovala i realizovale na šest godina euroobveznice vrijedne 700 miliona eura, stopa od 3,675%, a Srbija sedmogodišnje euroobveznice vrijedne 2 milijarde eura, sa stopom 3,125%. U junu 2020 Albanija je emitovala i realizovala sedmogodišnje euroobveznice vrijedane 650 miliona eura sa stopom 3,65%. Obveznice će koristiti za refinansiranje prethodnog duga i pokriće povećanog budžetskog deficit. Crna Gora je u decembru emitovala i realizovala obveznice u iznosu od 750 miliona eura, rok otplate je 7 godina, stopa 2,90% godišnje³⁴.

U regionu ZB-6 multilateralna podrška Svjetske banke, MMF-a i EU, bila je kritična u rješavanju trenutne potrebe za finansiranje

i zatvaranje deficita. Koordinirana podrška međunarodnih finansijskih institucija (IFI) bila su presudna za zemlje ZB-6, u očuvanju održivosti duga. Podrška Svjetske banke, potkrijepljena garancijom, bila je od kritičnog značaja za Crnu Goru, u iznosu od 250 miliona eura, pod povoljnim uslovima.

4.5. Pandemija COVID-19 uticala je na finansijski sektor i spoljne neravnoteže

Epidemija COVID-19 predstavlja za finansijski sistem u regionu ZB-6, kao i svijetu, najizazovniji test od vremena Velike recesije. Banke su krizu dočekale otpornije i spremnije za održavanje likvidnosti i finansiranje realne ekonomije, nego u period globalne finansijske krize 2008. godine. Dakle, otpornost banaka omogućila je da bankarski sistem apsorbira, a ne da pojača makroekonomski šok³⁵. Naglo usporavanje ekonomskih aktivnosti i trajanje duže nego što se očekivalo, izaziva neizvjesnost.³⁶

U svjetskoj trgovini nastali su poremećaji koje je izazvala pandemija COVID-19, bez presedana. Poremećaji su posebno izraženi u prvoj polovini godine, kada je trgovina robama u WTO opala za 13%. Slično kao i u drugim dijelovima svijetu, pandemija je omela trgovinske tokove i na prostoru regiona ZB-6.

35 Kreatori ekonomske i finansijske politike su takođe odgovorili akcijom neusporedivih razmjera kako bi se osiguralo da finansijski sistem, posrednici, tržišta i infrastruktura, podnesu šokove, kako bi mogao pružiti kredite i finansijske usluge domaćinstvima i preduzećima i tako podržati oporavak ekonomije.

36 Od juna 2020. adekvatnost kapitala banaka je u prosjeku iznosila 18,7%, daleko iznad regulatornog minimuma. Nivo prosječne likvidnosti u ukupnoj aktivnosti je 27,1%, nešto niže nego prije godinu dana kada je bio 27,9%. Profitabilnost banaka je znatno opala. U poređenju sa 1,7% godinu ranije, profitabilnost mjerena prinosom na imovinu pala je na 1,2%. Najveći pad zabilježila je Crna Gora (50 posto), a slijedi BiH (44%) (www.worldbank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO). <http://hdl.handle.net/10986/34644>

33 <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/34644/153774.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

34 World Bank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO. <http://hdl.handle.net/10986/34644>, pristupljeno 25.3.2021.

5. ZAKLJUČCI

1. Najrazvijenije ekonomije svijeta zabilježile su visoke procenete recesije zbog pandemije COVID-19. Duboka recesija prisutna je u ekonomijama zemalja regiona ZB-6. Pored visokog pada BDP, prisutan je rast nezaposlenosti, porast siromaštva i iscrpljujuća borba za zaštitu zdravlja stanovništva. Od strane Svjetske banke prognozirana je pad BDP 4,8% u regionu ZB-6, u 2020. godini. Predviđen je pad ekonomije za Crnu Goru 12,4%, Kosovo 8,8%, Albaniju 8,4%, Sjevernu Makedoniju 4,1%, BiH 3,2% i Srbiju 3%.³⁷

2. Implikacije pandemije COVID-19 na ekonomije ZB-6 bile su mnogo ekstremnije u Q3 i Q4, nego u Q2 2020. godine. Pristupilo se primjeni niza mjera na suzbijanju posledica pandemije po zdravlje stanovništva. Mjere koje su se primjenjivale odnosile su se na ograničenja međunarodnih putovanja, ograničenja ulaganja i ograničenja internih putovanja. Ekonomske posledice pandemije COVID-19 tokom 2020. godine bile su bile su lošije od svih prognoza, uz prisutnu neizvjesnost.

3. Ekonomije Albanije, Crne Gore i Kosova izgubili su većinu prihoda od najzastupljenije ekonomske djelatnosti, turizma. Za Crnu Goru gubitak se procjenjuje na 75% prihoda od turizma, u odnosu na 2019. godinu. Kombinacija domaćih ograničenja i zabrane putovanja, poremetile su snadbijevanje putem robnih lanaca. Pad uvoza repromaterijala koji se koristi za proizvodnju na Kosovu od 11% do jula 2020. godine, ilustruje ozbiljnost utjecaja pandemije na proizvodne djelatnosti. U Sjevernoj Makedoniji, smanjenje tražnje i poremećaji u lancima snadbijevanja, bilo je gore nego što se očekivalo.

4. Prije pojave pandemije COVID-19, kada je u pitanju ekonomski razvoj, regionalne ekonomije su se suočavale sa mnogim strukturalnim slabostima, a posebno kritičan segment predstavljala je slaba konkurentnost.

³⁷ Konačni podaci o ostvarenim procentima recesije za ZB-6 nijesu još objavljeni.

Od pada Berlinskog zida 1989. godine i ulaska socijalističkih ekonomija u proces tranzicije, donijete su brojne strategije koje se odnose na proces tranzicije pridruživanja zemalja regiona ZB-6 EU. U tridesetogodišnjem procesu tranzicije zemaljele regiona ZB-6 nису postigle očekivani efekat u procesu pridruživanja regiona EU.

5. Samit u Berlinu (Berlinski process), kao i kasnije održani samiti (Beč, Pariz, Trst, Sofija), snažno je pokrenuo inicijativu regionalnog ekonomskog prostora regiona ZB-6 (REA), kako bi se pomoglo u svladavanju prepreka koje prate procese tranzicije i pridruživanja EU. Ocjenjeno je da će to puno ojačati trgovinu, investicije i mobilnost unutar regiona³⁸.

6. Strategije EU nijesu dale očekivane efekte, vidljivo je iz dosada postignutih rezultata u procesu tranzicije i pridruživanju EU zemalja regiona ZB-6. Vidljivo je da su potrebni i regionalni napor i za formiranje i funkcionisanje REA-a jednako važni i za proces tranzicije i proces pristupanja EU. Stoga EU ne samo da verbalno treba podržava formiranje REA, već da bude spremna i da pruži finansijsku podršku tokom sprovođenja tih procesa³⁹.

7. Povećanje povezanosti između regiona ZB-6 i EU-a i dalje ostaje jedan od prioriteta svih novih dokumenata EU (Sofija) za zemlje regiona ZB-6. To podrazumijeva, pored ostalog i jačanje povezivanja u oblasti energetike i transporta i unapređenje infrastrukture.

9. Region ZB-6 danas je u stanju usporeg sprovođenja procesa tranzicije, sporog prelaska na razvijenu tržišnu ekonomiju, sporu izgradnju demokratskih društava, što u konačnici rezultira sporim procesom pridruživanja EU. Pandemija COVID-19

³⁸ Osim nekih sporadičnih poticaja, Regionalni ekonomski prostor (REA) doslovno je uveden tokom samita u Trstu 2017. godine, u okviru Berlinskog procesa, <https://europeanwesternbalkans.com/2018/10/24/regional-economic-area-conceptualization-implementation/> pristupljeno 1.4.2021.

³⁹ <https://europeanwesternbalkans.com/2018/10/24/regional-economic-area-conceptualization-implementation/>, pristupljeno 3.4.2021.

dodatno je usporila ove procese i dovela zemlje regiona ZB-6 u vrlo težak položaj, kada je u pitanju njihova dalja perspektiva⁴⁰. 10. Zbog nastale nepovoljne situacije izazvane pandemijom COVID-19, zemlje regiona ZB-6 trebaju da iskoriste Investicioni plan EU za region ZB-6⁴¹, donijet u oktobru 2020.godine. Planirana sredstva koristiti za razvoj na osnovama četvrte tehnološke revolucije - digitalna revolucija. Početak realizacije IT potencijala u regionu ZB-6 podrazumeva eliminisanje regionalnih roaming tarifa, jedinstveni pristup digitalnoj bezbednosti i zaštiti podataka, promovisanje digitalnih znanja i pristupačnije korišćenje brze širokopojasne internet mreže⁴².

11. Sveobuhvatan pristup regionalnoj integraciji neophodan je u cilju olakšanja transfera znanja i tehnologija, što je od ključne važnosti, za održiv ekonomski rast i zajednički prosperitet. Povezanost zemalja regiona ZB-6 preko trgovine, SDI, telekomunikacija i transporta, bitan je uslov daljeg napretka zemalja regiona ZB-6. Internet i efikasne saobraćajne veze, neophodne su za unapređenje izvoza roba i usluga, e-trgovanje.

12. Ekonomske integracije u regionu ZB-6 mogu biti ključni faktor za postizanje višeg životnog standarda. Prihod per capita je i dalje samo 28% nemačkih prihoda. Uz

40 Ipak da nije sve crno: kriza COVID-19 dovela je do trajnih promjena u potrošnji i preferencijama, ubrzanju novih globalnih trendova kao što je: automatizacija, e-trgovina, rad kod kuće, elektronski načini komunikacije, kojem se privatni sektor mora prilagoditi.

41 <https://eupregovori.bos.rs/progovori-o-pregovorima/arhiva-vesti/291/2020/10/07/eu-spremila-ekonomski-i-investicioni-plan-za-zapadni-balkan-od-devet-milijardi-evra.html>, pristupljeno 2.4.2021.

42 Na Kosovu, startup Žirafa predstavlja inspirativan primjer. Ova kompanija razvila je pretraživač za albanski jezik. Koristeći njihov uspeh za prikupljanje sredstava u Silikonskoj dolini, posao je proširen dodavanjem online sadržaja, kao što su digitalizovani red vožnje autobusa, video streaming i online kupovina, koji se danas koriste u Albaniji, na Kosovu i u Makedoniji. Region je privukao i neke velike igrače, kao što je Microsoft, koji je za lokaciju jednog od svojih pet globalnih razvojnih centara izabrao Srbiju, što je od tada u velikoj meri stimulisalo startup okruženje.

stopu rasta prije pandemije COVID-19 bilo je potrebno pedeset godina kako bi region ZB-6 stigao životni standard Nemačke.

13. Potrebne su nove strukturne reforme na prostoru regiona ZB-6, što pored ostalog, podrazumijeva prevazilaženje malih i fragmentisanih nacionalnih tržišta. Zajedničkom vizijom zemlje regiona ZB-6, trebaju osigurati makroekonomsku stabilnost, provođenje strukturnih reformi i jačanje integracija u EU i tako ubrzati proces tranzicije i pridruživanja EU, povećati ekonomski rast i unaprediti životni standard stanovništva.

LITERATURA

- [1] Arsić Milojko: Uticaj pandemije na spoljnu trgovinu i strane direktne investicije u svetu u 2020. godini. <https://fren.org.rs/wp-content/uploads/2021/03/Osvrt-2-Uticaj-pandemije-na-spoljnu-trgovinu-i-strane-direktne-investicije-u-svetu-u-2020.-godini.pdf>, pristupljeno 1.4.2021.
- [2] Bartlett, W. (2008). Europe's troubled region: Economic development, institutional reform and social welfare in the Western Balkans. London: Routledge. [Crossref], [Google Scholar], pristupljeno 15.3.2021.
- [3] Bartlett, W. (2013). Structural unemployment in the Western Balkans: Challenges for skills anticipation and matching policies. European Planning Studies, 21(6), 890–908, doi: 10.1080/09654313.2012.722933. [Taylor & Francis Online], [Web of Science®], [Google Scholar], pristupljeno 16.3.2021.
- [4] Campos, N. F., & Kinoshita, Y. (2008). Foreign Direct Investment and structural reforms: Panel Evidence from Eastern Europe and Latin America. IMF Working Papers, WP/07/190. Retrieved from: <https://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2008/strureform/pdf/foreign.pdf> [Google Scholar], pristupljeno 19.3.2021.

- [5] Central bank of Bosnia and Herzegovina. (2015). Statistics web portal (Panorama Necto). Foreign direct investments in Bosnia and Herzegovina. Retrieved from http://statistics.cbbh.ba:4444/Panorama/novaview/SimpleLogin_bs.aspx [Google Scholar], pristupljeno 20.3.2021.
- [6] Central Bank of Montenegro. (2015). Balance of payments of Montenegro in accordance with BPM5 & BPM6. Retrieved from http://www.cbcg.org/index.php?mn1=statistika&mn2=ekonomski_odnosi_sa_inostranstvom&mn3=platni_bilans [Google Scholar], pristupljeno 18.3.2021.
- [7] COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS An Economic and Investment Plan for the Western Balkans {SWD(2020) 223 final}, EUROPEAN COMMISSION Brussels, 6.10.2020 COM(2020) 641 final https://ec.europa.eu/info/index_sl, pristupljeno 22.3.2021.
- [8] ESPON. (2006). Data and indicators of Western Balkans, Final Report, Retrieved from ESPON 2006 Programme official web site: https://www.espon.eu/export/sites/default/Documents/Events/01.ESPON2006/ECPTransnationalSeminars/WesternBalkans/WesternBalkans_FR_01-09-2006.pdf [Google Scholar], pristupljeno 18.3.2021.
- [9] European Commission. (2015). European Commission, neighbourhood, enlargement. Retrieved from https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/node_en [Google Scholar], pristupljeno 19.3.2021.
- [10] EUROPEAN COMMISSION Strasbourg, 6.2.2018 COM(2018) 65 final COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS A credible enlargement perspective for and enhanced EU engagement with the Western Balkans https://ec.europa.eu/info/index_sl, pristupljeno 13.3.2021.
- [11] Čaušević Fikret (2020) Ekonomske perspektive Bosne i Hercegovine tokom globalne korona krize, Međunarodni forum Bosna <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=930004>, pristupljeno 15.3.2021.
- [12] Dašić Boban, Trklja Radmila: Pad priliva stranih direktnih investicija uslovljen pandemijom COVID-19, Politics / Political Sciences, Economy, National Economy, ALFA BK UNIVERZITET, Beograd, www.gdn.rs, pristupljeno 15.2.2021.
- [13] Domazet, A. (2016). Foreign direct investment in Bosnia and Herzegovina: From the delusions of neoliberalism to drivers of economic growth. Academy of Sciences and Arts of Bosnia and Herzegovina. Conference proceedings: The Dayton Peace Agreement and the future of Bosnia and Herzegovina, 7, 126–145. Retrieved from: http://www.anubih.ba/images/publikacije/posebna_izdanja/ODN/07_posebna_izdanja_CLXVI%20_7/07_posebna_izdanja_CLXVI%20_7.pdf [Google Scholar], pristupljeno 28.3.2021.
- [14] Đukanović Dragan, Đorđević Branislav (2020): „Mali Šengen” – koncept, implementacija i kontroverze, UDK: 339.92(497)Bibliid: 0025-8555, 72(2020), Vol. LXXII, br. 3, str. 595–618, DOI: <https://doi.org/10.2298/MEDJP2003595D>, pristupljeno 29.3.2021.
- [15] Hodžić Kadrija, Izudin Kešetović (2020): Vrijeme korona ekonomije u Bosni i Hercegovini (Time of Corona Economy in Bosnia and Herzegovina), National Economy, Governance, Economic policy, Health and medicine

- and law, Economic development, Globalization, Međunarodni forum Bosna, <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=930005>, pristupljeno 2.4.2021.
- [16] Jevčák, A., Setzer, R., & Suardi, M. (2010). Determinants of capital flows to the New EU member states before and during the financial crisis. European Commission: Economic Papers, No. 425. doi: 10.2765/44034. Retrieved from: http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/economic_paper/2010/pdf/ecp425_en.pdf [Crossref], [Google Scholar]
- [17] Kersan-Škabić, I. (2013). Institutional development as a determinant of FDI attractiveness in Southeast Europe. Društvena istraživanja, 22(2), 215–235. Retrieved from: <http://www.pilar.hr/drustvena-istrazivanja/index.php/drustvena-istrazivanja/article/view/423/155> [Crossref], [Web of Science®], [Google Scholar], pristupljeno 18.3.2021.
- [18] Kalač Halil (2018): Novi međunarodni finansijski sistem: prilog za novu ekonomsku teoriju, https://scholar.google.com/citations?user=sh8l5aYAAAAJ&hl=sr&oi=sra#d=gs_md_cita-d&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Dsr%26user%3Dsh8l5aYAAAAJ%26citation_for_view%3Dsh8l5aYAAAAJ%3A2osOgNQ5qMEC%26tzm%3D-120, pristupljeno 29.3.2021. [Google Scholar] <https://scholar.google.com/citations?user=sh8l5aYAAAAJ&hl=sr&oi=sra#>
- [19] Kalač Halil (2017): Partnersko bankarstvo: prilog za novu ekonomsku teoriju, https://scholar.google.com/citations?user=sh8l5aYAAAAJ&hl=sr&oi=sra#d=gs_md_cita-d&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Dsr%26user%3Dsh8l5aYAAAAJ%26citation_for_view%3Dsh8l5aYAAAAJ%3A9yKSN-GCB0IC%26tzm%3D-120, pristupljeno 15.3.2021.
- [20] Marjanović, Darko and Đukić, Mihajlo (2020) Ekonomske mere za ublažavanje posledica COVID-19. In: Black swan in the world economy 2020. Institut ekonomskih nauka, Beograd, pp. 91-105. ISBN 978-86-89465-54-9, <https://www.library.ien.bg.ac.rs/index.php/monog/a>, pristupljeno 25.3.2021.
- [21] Martin Vesna (2020): Odgovor monetarne i fiskalne politike na COVID 19 u Srbiji, Bankarstvo, 2020, vol. 49, br. 2. Beograd. <http://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/1451-4354/2020/1451-43542002070M.pdf>, pristupljeno 2.4.2021.
- [22] Maja Ivanović, Nina Vujanović, Milica Kilibarda, Ana Vlahović (2021) ANALIZA UTICAJA PANDEMIJE COVID-19 NA EKONOMIJU I BANKARSKI SISTEM CRNE GORE, CBCG, 2021, Podgorica https://www.cbcbg.me/slike_i_fajlovi/fajlovi/fajlovi_publikacije/radne_studije/analiza_uticaja_covid-19_na_ekon_i_bank_sistem_cg.pdf, pristupljeno 3.4.2021. <https://scholar.google.com/citations?user=r=sh8l5aYAAAAJ&hl=sr&oi=sra#>
- [23] Mehic, E., S. Silajdzic, & V. Babic-Hodovic. (2013). The impact of FDI on economic growth: Some evidence from Southeast Europe. Emerging Markets Finance and Trade, 49, 5–20. doi:10.2753/REE1540-496X4901S101. [Taylor & Francis Online], [Web of Science®], [Google Scholar], pristupljeno 20.3.2021.
- [24] NALED (2020) Uporedna analiza mera za podršku privredi i očuvanje radnih mesta, (Google Scholar), https://www.naled.rs/htdocs/Files/05046/COVID19-Odgovor_Evropske-uporedna-analiza.pdf, pristupljeno 29.3.2021.
- [25] Pavlović Aleksandra, Andrea Ivanišević... (2020) UTICAJ COVID-19 I ON-LINE UČENJA NA VISOKO OBRAZOVANJE U SRBIJI, XXVII Skup TRENDOVI RAZVOJA: "ON-LINE NASTAVA NA UNIVERZITETIMA",

- Novi Sad, 15 - 18. 02. 2021. https://www.researchgate.net/profile/Aleksandra-Pavlovic5/publication/349287862_Uticaj_Covid-19_i_on-line_ucenja_na_visoko_obrazovanje_u_Srbiji/links/6027ee654585158939a23838/Uticaj-Covid-19-i-on-line-ucenja-na-visoko-obrazovanje-u-Srbiji.pdf, pristupljeno 27.3.2021.
- [26] Economic development of the Western Balkans and European Union investments, Pages 1539-1556 | Received 27 Jul 2017, Accepted 11 May 2018, Published online: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1498009>, pristupljeno 15.3.2021.
- [27] Rovčanin Adnan, Medanović Ivana (2020): EKONOMSKA KRIZA IZAZVZNA PANDEMIJOM COVID 19: DALI JE „LIJEK“ OD COVID 19 SMATONOSNIJI OD SAMOG VIRUSA?, Business Consultant / Poslovni Konsultant, okt 2020, Vol. 12 Issue 99, p13-22. 10p. <https://web.b.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=19865538&AN=147005258&h=XZ5QB%2fmV6ApA5Yu5ERXTsG0yhV4VhKm%2f%2fK3ahltf5%2fm8w8C0aGKKqVHa3qpHT7Z%2bhHe8CIdyz5AhChJQQWApLA%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3de>, pristupljeno 23.3.2021. Google Scholar.
- [28] Svjetska banka: Objavljene nove bilješke o uticaju COVID-19 na Zapadni Balkan, www.worldbank.org/eca/wbrer, 26.3.2021.
- [29] Uvalić Milica, Cvijanović Vladimir (2018): Towards A Sustainable Economic Growth and Development in the Western Balkans, SOE- sudosteupora, FRIEDRICH EBERT STIFRUNG, Zagreb <https://www.slobodnaevropa.org/a/31001869.html>, pristupljeno 23.2.2021.
- [30] Tintin, C. (2013). The determinants of foreign direct investment inflows in the Central and Eastern European Countries: The importance of institutions. Communist and Post-Communist Studies, 46, 287–298. doi:10.1016/j.postcomstud.2013.03.006 [Crossref], [Web of Science *], [Google Scholar], pristupljeno 12.3.2021.
- [31] World Bank (2020) "FDI Watch – Quarterly Reports", Washington, DC
- [32] World Bank (2021) "Global Economic Prospects", Washington, DC
- [33] <https://www.aa.com.tr/ba/ekonomija/svjetska-banka-objavljene-nove-bilje%C5%A1ke-o-uticaju-covid-19-na-zapadni-balkan/1866185->, pristupljeno 30.1.2021.
- [34] <https://eupregovori.bos.rs/progovori-o-pregovorima/arhiva-vesti/291/2020/10/07/eu-spremila-ekonomski-i-investicioni-plan-za-zapadni-balkan-od-devet-milijardi-evra.html>, pristupljeno 23.2.2021.
- [35] <https://www.dw.com/bs/paket-nedovoljan-za-preokret-na-zapadnom-balkanu/a-55189188>, pristupljeno 23.2.2021.
- [36] World Bank Grup: www.worldbank.org, pristupljeno 10.3.2021.
- [37] <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2018.1498009>, pristupljeno 11.2.2021.
- [38] World Bank. 2020. Western Balkans Regular Economic Report No.18, Fall 2020 : An Uncertain Recovery. World Bank, Washington, DC. © World bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34644> License: CC BY 3.0 IGO. <http://hdl.handle.net/10986/34644>, pristupljeno 1.3.2021.
- [39] <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/34644/153774.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, pristupljeno 10.3.2021.
- [40] World Bank: Zapadni Balkan, Redovni ekonomski izveštaj br. 14, www.worldbank.org/eca/wbrer/, pristupljeno

15.3.2021.

- [41] World Bank. (2016). World development indicators. Topic: Economy & Growth, Infrastructure, Labour, Trade. Retrieved from <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators> [Google Scholar], pristupljeno 19.3.2021.

RACIO KONCENTRACIJE – SLUČAJ TRŽIŠTA NAFTE I NAFTNIH DERIVATA REPUBLIKE SRBIJE

CONCENTRATION RATIO - THE CASE OF THE OIL AND PETROLEUM DERIVATIVES MARKET OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Milan Veselinovic*

Bojan Labović**

Dragan Vujović***

SAŽETAK

Analiza intenziteta konkurencije na domaćem tržištu nafte podrazumeva merenje koncentracije ponude nafte i naftnih derivata, čemu je ovaj rad i posvećen. Nivo koncentracije datira još od nastanka proizvodnih odnosa i proizvodnih snaga, a postoje različita tumačenja ove ekonomske kategorije. Liberalizacijom domaćeg tržišta nafte i naftnih derivata otvoren je prostor za izgradnju kvalitetnih konkurentskih odnosa. Tržišna stanja i konkurentnost u praksi su determinisani koncentracijom na posmatranom tržištu. Razvoj koncentracije na tržištu i tokova konkurencije traje dugo, a sam tok se na određenom relevantnom tržištu izražava brojnim pokazateljima koncentracije. Jedan od njih je i racio koncentracije, ali i ostali indeksi koji se međusobno dopunjuju.

KLJUČNE REČI: racio koncentracije, tržište nafte i naftnih derivata, tržišna koncentracija.

KEYWORDS: concentration ratio, oil and petroleum derivatives market, market concentration.

ABSTRACT

The analysis of the intensity of competition on the domestic oil market implies measuring the concentration of supply of oil and oil derivatives, to which this paper is dedicated. The level of concentration dates back to

the emergence of production relations and productive forces, and there are different interpretations of these economic categories. The liberalization of the domestic market of oil and oil derivatives has opened the field and opportunities for building quality competitive relations. Market conditions and competitiveness in practice are determined by concentration in the observed relevant market. The development of market concentration and competition flows takes a long time, and the flow itself is determined by the relevant market expressed by numerous indicators of concentration. One of them is the concentration ratio, but also other indices that complement each other.

UVOD

Svako tržište karakteriše određeni nivo konkurentnosti između učesnika, a na osnovu konkurentskih odnosa može se odrediti i tržišna moć učesnika na posmatranom tržištu. Iz tog razloga ovaj rad je fokusiran na konkurentne odnose između učesnika, nivo koncentracije na tržištu i tržišnu moć koja proizilazi iz takvih odnosa.

Na nivo koncentracije na određenom relevantnom tržištu utiču razni faktori, kao što su: broj konkurenata, disperzija tržišnog učešća, barijere ulazka/izlaska sa tržišta, ekonomski potencijal, geografska veličina tržišta, nivo regulisanja tokova trgovine, regionalne integracije, tehnološki razvoj, brz protok informacija, pravna regulativa itd. Prema tome, značaj pokazatelja

* - International Business College Mitrovica, Mitrovica, Kosovo

** - Visoka ekonomska škola stukovnih studija Peć – Leposavić, Srbija

*** - Fond za inovacione delatnosti, Srbija

koncentracije je kroz vremensku dimenziju relativan, imajući u vidu da na njih utiče veliki broj različitih faktora, a i sam uticaj mnogih faktora kroz vreme menja svoj intenzitet. Međutim, njihov značaj pri merenju tržišne moći privrednih subjekata i ukazivanje na nejednakosti na relevantnom tržištu nije zanemarljiv, jer ukazuju na prirodu same grane (tržišta) i mogućnosti potrošača da biraju koji će proizvod od koga kupiti. Tehnološki faktor i brz protok informacija mogu pozitivno uticati na sam tok analize, jer se lakše i brže može doći do željenih podataka, informacija, proračuna i eventualnih promena na relevantnom tržištu. U ekonomskoj teoriji postoji veliki broj primera merenja tržišne moći kompanija koji određuju stepen ograničenosti posmatranog tržišta. U tu svrhu koristi se veliki broj indeksa, a one koje smo razmatrali da uvrstimo u ovu analizu su: Lernerov indeks, indeks unakrsne elastičnosti tražnje i indekse koncentracije. Kao takvi, koriste se prilikom realizacije mera antimonopolske politike, čime rezultati prikazani u ovom radu dobijaju na značaju. Nosioци antimonopolske politike se neretko oslanjaju na obračunate vrednosti ovih pokazatelja kako bi doneli važne odluke u vezi nastupa pojedinih privrednih subjekata na relevantnom tržištu. Oni omogućavaju analizu trenutnog stanja na tržištu, uzimajući u obzir i promene koje se na njemu dešavaju, a takođe, koriste se kako bi se predvidela i analizirala buduća kretanja na tržištu.

1. ZNAČAJ POKAZATELJA OGRAIČENOSTI TRŽIŠTA

U ekonomskoj teoriji i praksi postoji veliki broj pokazatelja koncentracije, odnosno stanja konkurencije. No kada govorimo o njima treba da razlikujemo klasične pokazatelje koncentracije i pokazatelje nejednakosti. Pokazatelji koncentracije uzimaju u obzir raspored učešća pojedinih kompanija u privrednim aktivnostima grane, ali i njihov broj. Pokazatelji nejednakosti obuhvataju samo raspored učešća svakog privrednog subjekta u poslovnim aktivnostima grane.

Oni uzimaju u obzir isključivo raspored učešća, tj. veličinu preduzeća u nekoj grani bez obzira na ukupan broj preduzeća u njoj. Kao što je već gore napomenuto, odnos između konkurenata u okviru određenog relevantnog tržišta umnogome određuje stepen koncentracije na tom tržištu. U tome je i najveći značaj pokazatelja koncentracije. Oni opisuju stanje i promene u strukturi nekog tržišta, pa se neretko nazivaju i strukturalni pokazatelji.

Kako bi indeksi koncentracije funkcionalni, oni treba da poseduju određene karakteristike. Među prvim autorima koji su jasno opisivali karakteristike pokazatelja su Hal i Tidman. Prema njihovim stavovima, indeksi koncentracije treba da budu jednodimenzionalni kako bi bili komparativni između različitih vremenskih perioda, ali i različitih grana. Treba da budu nezavisni od veličine grane kako bi imali gransku uporedivost. Naime, bitna je vrednost rasporeda između učesnika na relevantnom tržištu (Hall, M. & Tideman, N., 1967).

Ono što bi posebno izdvojili je to da su indeksi koncentracije podložni promenama kroz koje prolaze privredni subjekti, a u vezi su sa njihovim tržišnim učešćem na relevantnom tržištu. Prema tome, skladu sa tim promenama, menja se i vrednost indeksa koncentracije. Da bi indeksi koncentracije bili uporedivi između različitih grana i vremenskih perioda, neretko su oni podložni odgovarajućim matematičkim operacijama kako bi se njihova vrednost svela na interval od 0 do 1 (Zeigenfuss, D., 2000). Postoji veliki broj pokazatelja koncentracije kojima se ekonomski stručnjaci koriste kako bi na što verniji način opisali stepen koncentracije na tržištu, odnosno ograničenja konkurencije na tržištu. Analiza je mogla obuhvatiti sledeće pokazatelje:

1. Racio koncentracije;
2. Herfindhal-Hiršmanov indeks;
3. Indeks dominacije;
4. Hal-Tidmanov i Rozenblatov indeks;
5. Sveobuhvatni indeks koncentracije grane;
6. Džini koeficijent;

7. Lorencova kriva;
8. Koeficijent entropije, itd.

Slika o nivou ograničenja konkurencije na tržištu, pre svega, zavisi od tržišnih učesnika i raspodele tržišnog učešća, prodaje, prihoda, regiona, resursa na jednom tržištu, ali i dostupnosti podataka. Ukoliko se metodološki precizno obračuna nivo koncentracije četiri najveća preduzeća na relevantnom tržištu, zatim, razlika u veličini tržišnog učešća između svih preduzeća na relevantnom tržištu, kao i neravnomernost u raspodeli tržišnih učešća između preduzeća, slika o nivou ograničenja konkurencije na relevantnom tržištu može biti znatno jasnija za donošenje niza zaključaka i/ili daljih odluka u vezi jačanja konkurentskih odnosa u okviru grane. Uzimajući u obzir prethodno navedeno, a shodno dostupnim podacima, u ovom radu odlučili smo se za analizu rezultata koje smo dobili putem prevashodno putem obračuna Racio koncentracije, ali i Džini koeficijenta.

Racio koncentracije

Indeks udela n preduzeća ili Racio koncentracije (CR) predstavlja pokazatelj koji se dobija kao zbir tržišnih učešća n najvećih firmi na tržištu i kao takav vrlo je jednostavan za razumevanje. Njega možemo predstaviti preko sledeće formule (Savic, 2000):

$$CR_n = \sum_{i=1}^n S_i$$

Pri čemu je S_i tržišno učešće i -tog preduzeća, koje se dobija preko obrasca:

$$S_i = \frac{q_i}{Q} 100$$

gde je q_i prodaja, odnosno prihod i -tog preduzeća, a Q ukupna prodaja na nivou grane.

Broj privrednih subjekata koji će ovakav obračun pokazatelja da obuhvati se obično kreće između 4 i 10 ($n=4-10$), a o tome odlučuju stručna tela koja se profesionalno bave praćenjem nivoa koncentracije, pod

uslovom da ovakav koeficijent koriste kao zvanični pokazatelj ograničenosti konkurencije na tržištu. Postoji uverenje da uzimanje velikog broja privrednih subjekata u analizu može da smanji analitički značaj ovog pokazatelja time što može doći do povećanja vrednosti ovog indeksa. Obuhvatanjem manjeg broja privrednih subjekata, a koji su svojom ponudom dominantni i, u skladu sa tim, najviše utiču na uslove konkurencije, obezbeđuje se veća objektivnost ovog pokazatelja. Većina stručnjaka iz ove oblasti se sa ovim slaže, te se zato pri analizi uzimaju kompanije čije veličine (prihod, prodaja, promet) najviše utiču na koncentraciju grana. Obično se uzimaju četiri preduzeća, pri čemu koristimo obeležje CR4. Racio koncentracije - CR4 ima svoju vrednost za koju postoje granice na bazi koje se klasifikuju tržišne strukture. Vrednost ovog indeksa se kreće od 0 do 100. Ukoliko je njegova vrednost 0, onda on ukazuje da je u pitanju tržište sa neograničeno velikim brojem preduzeća, gde je učešće svakog od njih vrlo malo i teži nuli. Obrnuto, njegova vrednost od 100 će ukazivati na tržište monopola, odnosno visoko koncentrisanu granu. U Evropskoj uniji, granična vrednost ovog pokazatelja od 25 podrazumeva visok stepen koncentracije ponude (Thompson, R.G., Langemeier, L., Lee, C-T., Thrall, R. M., 1990).

Džini koeficijent

Džini koeficijent (Gini coefficient) u fokusu ima problematiku ravnomerne odnosno neravnomerne tržišne raspodele između učesnika u okviru relevantnog tržišta, a što se iz strukture obrasca za njegov proračun i može videti. Obrazac za njegov obračun je sledeći:

$$G = \left\{ \frac{\sum_{n=1}^N \sum_{i=1}^n X_i}{0,5(N+1) \sum_{i=1}^N X_i} \right\} - 1$$

pri čemu je n rang kompanija poređanih

od najveće do najmanje, N broj kompanija obuhvaćenih analizom, X_i veličina kompanija merena preko fizičkog obima prodaje, vrednosti prihoda od prodaje i sl. Njegova vrednost se kreće između 0 i 1. Vrednost bliža nuli ukazuje na preduzeća jednake veličine, dok vrednost bliža jedinici pokazuje na veliku neravnomernost u raspodeli učešća između preduzeća, što znači da ukazuje na postojanje potencijalnog dominantnog preduzeća.

Kao i kod Lorencove krive, Džini koeficijent zanemaruje broj preduzeća i apsolutno se fokusira na disproporciju u ponudi između njih samih preduzeća u okviru posmatrane grane. Tako, privredna grana koja ima dva preduzeća iste veličine ima istu vrednost Džini koeficijenta, kao i privredna grana koja ima 1.000 preduzeća iste veličine, a očigledno je da se konkurentne strukture ovih dveju grana dijametralno razlikuju.

POSTUPAK MERENJA KONCENTRACIJE NA RELEVANTNOM TRŽIŠTU

Koncentracija tržišta na strani ponude reflektuje stepen u kome se ukupna prodaja (ponuda) na određenom tržištu nalazi pod kontrolom manjeg broja preduzeća, odnosno samo jednog preduzeća u krajnjem slučaju. Polazeći od teorijske osnove izložene u prethodnom delu rada, izvršeno je istraživanje koje obuhvata analizu domaćeg tržišta nafte i naftnih derivata sa ciljem da se ispita stepen koncentrisanosti i uslovi konkurencije. Analiza obuhvata tržište nafte i naftnih derivata na teritoriji Republike Srbije. Istraživanje je obavljeno u periodu od 21. decembra 2010. godine do 31. decembra 2019. godine i obuhvatalo je sledeće istraživačke korake:

1. razvijanje hipoteza i definisanje predmeta i ciljeva, kao i priprema istraživanja;
2. prikupljanje podataka, definisanje relevantnog tržišta i izbor varijabli;
3. obrada i analiza podataka;
4. prezentacija podataka i zaključaka do kojih se došlo.

Hipoteze, predmet i ciljevi istraživanja

Postavljanje hipoteza i definisanje ciljeva je predstavljalo polaznu tačku u istraživanju. Pored aktivnih, definisane su najvažnije naftne kompanije koje se po veličini prihoda izdvajaju od ostalih kompanija na domaćem tržištu nafte i naftnih derivata i koje će biti u fokusu istraživanja. Takođe, definisani su oblici podataka koji će se prikupljati u skladu sa mogućnostima prikupljanja podataka, planiranim metodama za primenu i njihovom značaju. Tokom svakog koraka realizovane su određene radnje koje su za svaki korak bile predviđene, pa ćemo ih najpre objasniti.

Hulta i alternativna hipoteza od kojih se pošlo su:

HO: Na relevantnom tržištu nafte i naftnih derivata postoji visoka koncentracija između učesnika;

H1: Na relevantnom tržištu nafte i naftnih derivata ne postoji visoka koncentracija između učesnika.

Uzimajući u obzir stavove iz nulte i alternativne hipoteze, jasno je da je u centru pažnje koncentracija na relevantnom tržištu. Predmet istraživanja ovog rada je analiza tržišnih okolnosti na domaćem tržištu nafte i naftnih derivata i provera polaznih hipoteza. Posmatrao se period od 9 godina poslovanja, od 2010. do 2018. godine. Na tržištu nafte i naftnih derivata Republike Srbije posluje veliki broj naftnih preduzeća. Na osnovu podataka Agencije za privredne registre Republike Srbije, u periodu od 2010. do 2018. godine ukupno je bilo identifikovano, a samim tim i izabrano, 16 reprezentativnih privrednih subjekata koji su u tom periodu privređivali na domaćem tržištu nafte i naftnih derivata. Iz istraživanja je u međuvremenu izuzet jedan privredni subjekt zbog pokrenutog postupka stečaja, te je konačan ukupan broj naftnih kompanija za posmatrani period iznosio 15.

Cilj istraživanja bi trebao da omogući realniju procenu stepena ograničenosti tržišta i tržišne moći određenih kompanija na datom tržištu u funkciji sagledavanja tržišnih okolnosti, kao i davanja preporuka u cilju jačanja konkurencije. Rezultati istraživanja će poslužiti i za preduzimanje ekonomski utemeljenih aktivnosti. Prema tome, cilj istraživanja je usmeren na utvrđivanje nivoa ograničenosti tržišta nafte i naftnih derivata shodno dobijenim rezultatima, ali i na mere koje treba primeniti. Mere trebaju da uvažavaju veličinu i kompleksnost srpskog tržišta nafte i naftnih derivata, ali i same privrede.

Prikupljanje podataka, relevantno tržište i varijable za merenje koncentracije na tržištu nafte i naftnih derivata Republike Srbije

U postupku merenja koncentracije i tržišne moći učesnika na određenom tržištu, neophodno je definisanje okvira unutar kojeg će se analizirati konkurentne pozicije samih privrednih subjekata. Tržište koje će biti determinisano, a na koje će se odnositi pokazatelji koncentracije, predstavlja relevantno tržište. Svrha njegovog definisanja, odnosno određivanja njegovih granica jeste da se identifikuju privredni subjekti koji će kao međusobni konkurenti na tom tržištu biti u fokusu primene ekonomske analize (Gerald, A., Ewin, D., 2008).

Određivanje domena analize podrazumeva određivanje relevantnog tržišta. Relevantno tržište je usko povezano sa elastičnošću ponude i tražnje, a u zavisnosti od prirode ponude i tražnje samog tržišta. Takođe, relevantno tržište ima predmetnu i prostornu dimenziju. Prema tome, određivanje relevantnog tržišta podrazumeva njegovo određivanje kako sa geografskog aspekta, tako i sa aspekta proizvoda koji se prodaje na tom tržištu. Tako, sa aspekta delatnosti učesnika na određenom tržištu, razlikujemo relevantno tržište proizvoda i relevantno geografsko tržište (Zeigenfuss, D., 2000).

Oblast koja se bavi definisanjem relevantnog tržišta koristi podatke o kretanju cena,

proizvodnje, domaće potrošnje i ukupne prodaje u cilju formiranja granica relevantnog tržišta proizvoda i relevantnog geografskog tržišta. Podatke iz sekundarnih izvora koristili smo za test korelacije u kretanju cena u cilju definisanja relevantnog tržišta proizvoda i Elzinga-Hogarti test za definisanje granica relevantnog geografskog tržišta.

U određivanju relevantnog tržišta proizvoda, pošli smo od konstatacije da ne postoje veoma bliski supstituti za naftu i naftne derivate. Polazeći od načina i zastupljenosti u zadovoljavanju istih ili sličnih potreba jedan od supstituta bi mogla da bude električna energija. Kako bismo ispitali korelaciju pošli smo od statističkih hipoteza:

HO: Između kretanja prosečnih maloprodajnih cena nafte i naftnih derivata i električne energije ne postoji statistički značajna korelacija;

H1: Između kretanja prosečnih maloprodajnih cena nafte i naftnih derivata i električne energije postoji statistički značajna korelacija.

Zatim smo procenili nivo u kojem koreliraju prosečne maloprodajne cene nafte i naftnih derivata i električne energije u desetogodišnjem periodu, od 2006. do 2015. godine (tabela broj 1). Testiranje korelacije realizovali smo preko cena korigovanih na nivo iz 2006. godine. Kako bismo eliminisali efekat krivljenja slike koje pruža testiranje, anulirali smo efekat inflacije. To smo činili tako što smo u obračun koristili podatke, odnosno korektore o stopi inflacije, koji su određeni putem kretanja potrošačkih cena dobijenih sa sajta Evropske banke za obnovu i razvoj.

Nabazidobijenihrezultataostepenukorelacije i pokazatelja statističkog značaja, odbacili smo nultu i prihvatili alternativnu hipotezu. Proizilazi da između cena posmatranih proizvoda postoji direktna korelaciona veza (tabela broj 2). Veza je statistički značajna što potvrđuje i vrednost verovatnoće r koja je manja od 0,05 (0.042/0.027). Međutim,

Tabela 1. Kretanje tekućih cena, godišnje stope inflacije i prilagođenih cena goriva i električne energije u Srbiji za period od 2006. do 2015. godine

Godina	Prosečna maloprodajna cena goriva (po litru)	Prosečna Maloprodajna cena el. energija (po kilovat času)	Prosečna godišnja inflacija (%)	Prosečna maloprodajna cena goriva (po litru) u cenama 2006. godne	Prosečna maloprodajna cena el. energije (po kilovat času) u cenama iz 2006. godine
2006	80.2	5.1	12.7	80.2	5.1
2007	83.3	5.3	6.5	80.1	5.6
2008	112.1	6.8	12.4	126.0	7.6
2009	99.8	6.9	6.7	186.5	7.4
2010	110.4	6.8	6.6	117.7	7.2
2011	121.4	7.5	5.5	128.1	7.9
2012	124.6	7.6	4.9	130.7	8.0
2013	133.2	7.8	4.4	109.1	8.1
2014	131.5	7.9	4.3	137.2	8.2
2015	130.1	8.1	4.2	135.6	8.4

Izvor: Republički zavod za statistiku, pregled, <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=3>, posećen 5.7.2019. godine.

vrednost koeficijenta korelacije koju smo dobili ukazuje da ova dva proizvoda nisu supstituti (0,661), tj. vrednost r nije iznad 0,8 (0,661/0,685). Verujemo da bi slične rezultate dobili kada bi uzeli u obračun i slične potencijalne supstitute.

Tabela 2. Koeficijent korelacije kretanja prosečnih maloprodajnih cena goriva i el. energije za Republiku Srbiju u periodu od 2006. do 2015. godine

MPC2006	Pearson Correlation	1	,661*
	Sig. (2-tailed)		,042
	N	10	10
MPCee2006	Pearson Correlation	,685*	1
	Sig. (2-tailed)	,027	
	N	10	10

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Izvor: Proračun autora na bazi podataka European Bank for Reconstruction and Development, public stat., <http://www.ebrd.com/where-we-are/serbia/overview.html>, posećen 22.11.2019. godine.

Dalje, podaci koji su bili potrebni za Elzinga-Hogarti test su prikupljeni iz sekundarnih izvora tj. Statističkih godišnjaka Republike Srbije, Energetskog bilansa Republike Srbije i Evropske banke za obnovu i razvoj, gde je prikazan statistički kalendar važnih varijabli. Na osnovu rezultata testova LOFI, odnosno LIFO, jasno je određeno gde spada domaće tržište nafte i naftnih derivata (tabele broj 3 i 4). LOFI testom se meri učešće izvoza u proizvodnji relevantnog tržišta, a LIFO testom učešće uvoza u potrošnji relevantnog tržišta. Na ovu konstataciju se može nadovezati i to da je na domaće tržište tokom poslednjih petnaest godina ušlo nekoliko evropski poznatih naftnih kompanija, kao što su: Lukoil, OMV, Gaspromnjeft, Eko.

Polazeći od činjenice da je teritorija Republike Srbije zaokružena teritorija na kojoj važe zakonski okviri, antimonopolska regulativa i posluju brojne naftne kompanije, konstatovali smo da se u Republici Srbiji samostalno konstituiše relevantno geografsko tržište nafte i naftnih derivata. Relevantno geografsko tržište nafte i naftnih derivata na teritoriji Republike Srbije potvrđuju i rezultati Elzinga-Hogarti testa (LOFI/LIFO testa), dobijeni na osnovu prikupljenih

podataka. Da bi rezultati bili objektivniji uzeli smo u obzir period koji je duži od dve godine, od 2011 do 2014. godine, a koji ulazi u vremenski okvir same analize. Na bazi kriterijuma prikazanih u tabeli broj 3 i na osnovu podataka prikazanih u tabeli broj 4 može se zaključiti da je domaće tržište nafte i naftnih derivata jako relevantno geografsko tržište posmatrano sa aspekta izvoza, odnosno deo šireg relevantnog tržišta sa aspekta uvoza.

Tabela 3. Relevantno geografsko tržište u zavisnosti od vrednosti rezultata Elzinga-Hogarti (LOFI /LIFO testa)

Vrednosti LOFI /LIFO	Opis relevantnog geografskog tržišta
< 10%	Jako relevantno tržište
10% - 25%	Slabo relevantno tržište
>25%	Deo šireg relevantnog tržišta

Izvor: Hendry, L.C., Eglese, R.W. 1990. *Data Envelopment Analysis. Operational research Society. United Kingdom.*

Tabela 4. Vrednosti Elizinga-Hogarti testa (LOFI /LIFO testa) za period od 2011. do 2014. godine

Godina	LOFI	LIFO
2011	0.091	44.6
2012	0.063	44.5
2013	0.059	43.3
2014	0.052	40.2

Izvor: Proračun autora na bazi podataka *European Bank for Reconstruction and Development, public stat.*, <http://www.ebrd.com/where-we-are/serbia/overview.html>, posećen 22.11.2016. godine.

Nakon prikupljanja, dopune i provere podataka dobijenih iz Agencije za privredne registre, Republičkog zavoda za statistiku i Evropske banke za obnovu i razvoj, istraživanje definitivno obuhvata 15 naftnih kompanija, a odlučili smo da reprezentativni uzorak sadrži od četiri do sedam velikih, srednjih i malih kompanija, u zavisnosti od metodologije i uputstva za obračun samih pokazatelja. Naime, postoji uverenje da

uzimanje velikog broja privrednih subjekata u analizu može da smanji analitički značaj ovog pokazatelja koncentracije time što može doći do povećanja vrednosti ovog indeksa, te smo iz tog razloga pratili preporuke u uputstvu pri obračunu izabranih pokazatelja. Pored NIS-a, odnosno Gaspromnjefta, kao velike kompanije, izdvajaju se i OMV, Lukoil, Eko i Knez Petrol. Neke od navedenih se bave i prometom nafte i naftnih derivata na veliko, recimo preduzeće Transnafta. Pored većih naftnih kompanija, registrovan je i veliki broj malih naftnih preduzeća. Prema prikupljenim podacima, veći broj posluje nerentabilno i nalaze se pred stečajem, dok se određeni manji broj uspešno snalazi na tržištu i ostvaruje značajne prihode.

Nakon definisanja relevantnog tržišta, obavezan korak predstavlja izbor odgovarajuće varijable preko koje će se meriti stepen koncentracije konkurenata na relevantnom tržištu. Preko varijable se obračunava tržišno učešće svakog privrednog subjekta na relevantnom tržištu. Uzimajući u obzir predmet i cilj ekonomske analize, ali i dostupnost primarnih i sekundarnih izvora podataka, u praksi se može koristiti niz varijabli: dobit, prihod i proizvodnja za određeni vremenski period, broj zaposlenih, ukupna aktiva, broj filijala, ekspoziatura, kao i njihov promet, rasprostranjenost organizacionih jedinica, broj kooperanata itd. Kombinovanje varijabli je moguće, ali samo pod specifičnim okolnostima. Generalno, ekonomska analiza može dati i kontradiktorne zaključke ukoliko se koriste različite varijable. U najmanju ruku, takvi rezultati mogu biti prividno tačni, ali suštinski daleko od željene objektivnosti. Iz tog razloga mora se imati u vidu da svaka varijabla nosi sa sobom i određena ograničenja, praktična primena dobijenih rezultata neretko zavisi od analitičnosti i subjektivne procene istraživača, ali i od okolnosti pod kojima sa sama analiza realizuje. Za potrebe ovog rada, dobijeni rezultati na bazi analize mogli bi biti primenljivi samo bi ako prilikom određivanja domena analize stavili u prvi plan tržišnu moć. Kako se tržišna moć reflektuje kroz

ostvareni promet na relevantnom tržištu, u fokusu ovog istraživanja je na prvom mestu ostvareni prihod koje su kompanije ostvarile na relevantnom tržištu za posmatrani period. Godišnji prihodi od prodaje su uzeti kao adekvatni pokazatelji iz više razloga: oni nam daju informacije o tome kolika je vrednost

ostvarene prodaje na godišnjem nivou bez obzira da li je proizvod/usluga nastala posmatrane ili prethodne godine; prihod od prodaje je vezan za osnovnu delatnost naftnih kompanija i isključuje prihode koji su nastali po drugim osnovama.

Tabela 5. Procentualno učešće prihoda pojedinih naftnih kompanija u ostvarenom ukupnom prihodu svih naftnih kompanija za period od 2010. do 2018. godine

Preduzeće/Godina	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
NIS A. D. NOVI SAD	54.93	52.70	54.48	60.22	59.59	57.6	53.6	56.6	58.8
LUKOIL SRBIJA AD BEOGRAC	12.80	12.42	10.88	7.22	8.38	9.1	8.8	7.4	7.6
OMV SRBIJA DOO BEOGRAD	10.62	9.84	9.18	7.39	7.22	9.2	8.5	8.0	8.0
KNEZ PETRO DOO ZEMUN	6.41	8.82	9.73	8.98	9.70	6.2	7.7	10.6	9.7
INTERMOL DOO BEOGRAD MOL Srbija DOO Beograd	3.90	3.72	4.35	4.83	4.94	10.7	11.0	10.3	9.8
NAFTA AD BEOGRAD	3.21	3.56	1.34	1.21	1.25	0.9	0.3	0.0	0.0
JP TRANSNAFTA PANČEVO	0.17	0.13	0.14	0.20	0.16	0.0	0.0	0.0	0.0

Izvor : Uradio autor na osnovu podataka iz Agencije za privredne registre Republike Srbije, <http://www.apr.gov.rs>, posećen 7.5. 2020. godine

Godišnji prihodi od prodaje se mogu naći u priloženim link adresama, a procentualno učešće prihoda pojedinih naftnih kompanija u ostvarenom ukupnom prihodu svih naftnih kompanija za period od 2010. do 2018. godine, a na koje ćemo se u proračunima oslanjati, dati su u tabeli broj 5. U nastavku će se na bazi prikupljenih informacija vršiti utvrđivanje nivoa ograničenosti konkurencije na tržištu nafte i naftnih derivata Republike Srbije.

ANALIZA DOBIJENIH REZULTATA

Kombinacijom više pokazatelja koncentracije dolazi se do jasnije slike o koncentraciji na određenom tržištu, jer je svaki pokazatelj

koncentracije poseban za sebe ali zbog svojih karakteristika dopunjuje drugi pokazatelj. No, pođimo redom.

Racio koncentracije

U skladu sa praksom, a radi poštovanja principa objektivnosti same analize, u obračunu racia koncentracije obuhvaćena su četiri privredna subjekta. Na našem relevantnom tržištu, u posmatranom periodu (2010 - 2018), vrednost racia koncentracije prve četiri kompanije se kretao između 78 i 85 (tabela broj 6). Stepem koncentracije ponude obračunat putem ovog indeksa prikazan je u tabeli broj 6, a na grafikonu broj 1 je grafički prikaz kretanja racia koncentracije za prve

četiri naftne kompanije po visini prihoda. Na njemu se jasno vidi da je 2014. i 2017. godine došlo do njegovog povećanja, posebno nakon pored padova zabeleženih 2011, 2015 i 2016. godine.

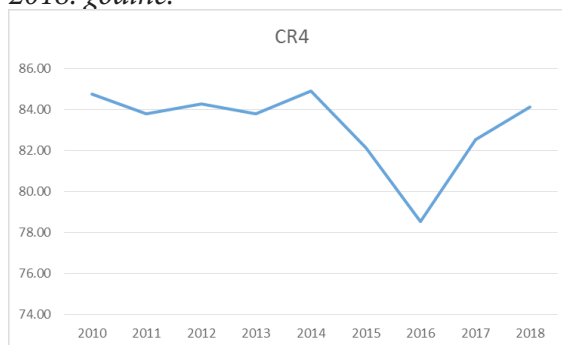
Svi pokazatelji koncentracije, kako u ovoj analizi tako i generalno, imaju određene prednosti i nedostatke. Kod ovog pokazatelja glavni nedostatak je taj da on pokazuje samo ukupno tržišno učešće za četiri vodeća preduzeća u grani, ali ne i disperziju učešća između njih, što je svakako veliki propust u detaljnom sagledavanju koncentracije na određenom tržištu. Tako, ako u grani postoje četiri preduzeća, njegova vrednost biće 100, isto kao i u slučaju da postoji jedno preduzeće, bez obzira kakav je raspored tržišnog učešća ova četiri preduzeća. Tako možemo imati $CR_4=100$ za tržište kada na njemu posluje četiri preduzeća jednake veličine (po prometu) i $CR_4=100$ za tržište kada na njemu dominira jedno preduzeće sa znatno većim tržišnim učešćem od ostala tri.

Tabela 6. Racio koncentracije četiri vodeće naftne kompanije na relevantnom tržištu nafte i naftnih derivata u periodu od 2010. do 2018. godine

PK/CR ₄	PK/CR	$\Delta PK/\Delta CR$
2010	84.77	-
2011	83.79	-0.98
2012	84.27	0.47
2013	83.80	-0.46
2014	84.89	1.09
2015	82.11	-2.78
2016	78.54	-3.57
2017	82.53	3.99
2018	84.14	1.61

Izvor: Proračun autora na bazi podataka Agencije za privredne registre Republike Srbije, <http://www.apr.gov.rs>, posećen 7.6. 2020. godine.

Grafikon 1. Racio koncentracije četiri vodećih naftnih kompanija na relevantnom tržištu nafte i naftnih derivata u periodu od 2010. do 2018. godine.



Izvor: Grafički prikaz na osnovu proračuna autora na bazi podataka Agencije za privredne registre Republike Srbije, <http://www.apr.gov.rs>, posećen 7.6. 2020. godine.

Poseban nedostatak predstavljaju tržišna učešća preduzeća koja se pri obračunu ovog pokazatelja zaobilaze, a svakako utiču na koncentraciju grane. Ovakva ograničenja stoje i mogu se zaobići jedino primenom i obračunom više pokazatelja koncentracije. Kombinacijom više pokazatelja koncentracije dolazi se do jasnije slike o koncentraciji na određenom tržištu, jer je svaki pokazatelj koncentracije poseban za sebe ali zbog svojih karakteristika dopunjuje neki drugi pokazatelj. Iz tog razloga se u praksi uključuje u analizu više pokazatelja koncentracije na tržištu i time se dobija objektivnija analitička slika.

Džini koeficijent

Džini koeficijent se ne primenjuje kod tržišta gde posluje samo jedno preduzeće. Njegova vrednost će u tom slučaju biti jednaka nuli, što može izazvati zabunu, a očigledno da je u pitanju tržište monopola. Primer takvog tržišta je preduzeće elektro-distribucije Srbije, EPS. Međutim za naše relevantno tržište ovaj pokazatelj ima svoju svrhu. Posebno naglašavamo da je naše relevantno tržište oligopol na kome je raspodela tržišnog učešća neravnomerna između velikih (NIS/ Gaspromnjeft), srednjih (OMV, Eko, Knez

petrol) i malih naftnih kompanija (manje privatne naftne kompanije).

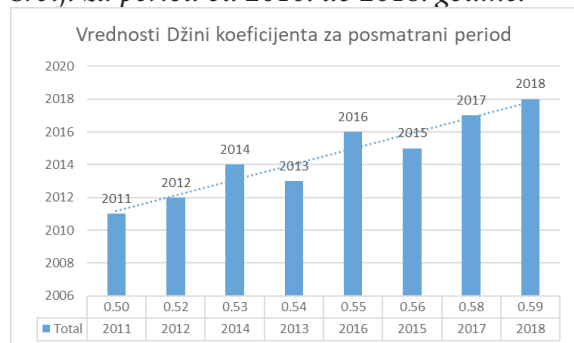
U narednoj tabeli broj 7, kao i na grafikonu broj 2, se mogu videti dobijene vrednosti Džini koeficijenta za date vrednosti i period od 2010. do 2018. godine, a u proračuni vrednosti Džini koeficijenta se pošlo od prihoda po osnovu prodaje naftne i naftnih derivata po maloprodajnim cenama.

Tabela 7. Džini koeficijent relevantnog tržišta u Republici Srbiji za period od 2010. do 2018. godine

Godina/ Pokazatelj	DŽP	ΔDŽP
2010	\$0.52	-
2011	\$0.50	-\$0.02
2012	\$0.52	\$0.02
2013	\$0.54	\$0.02
2014	\$0.53	-\$0.01
2015	\$0.56	\$0.03
2016	\$0.55	-\$0.01
2017	\$0.58	\$0.03
2018	\$0.59	\$0.01

Izvor: proračun autora

Grafikon broj 2. Grafički prikaz kretanja Džini koeficijenta relevantnog tržišta u Republici Srbiji za period od 2010. do 2018. godine.



Izvor: Grafički prikaz na osnovu proračuna autora na bazi podataka Agencije za privredne registre Republike Srbije, <http://www.apr.gov.rs>, posećen 7.2. 2020. godine.

Dobijene vrednosti realno opisuju, odnosno potvrđuju konstatacije da je tržište nafte i naftnih derivata kao relevantno tržište oligopol na kome postoji neravnomerna

raspodela tržišnog učešća. Kao negativnu crtu ističemo uzlazni rast trenda neravnomerne raspodele tržišnog učešća.

ZAKLJUČAK

Dobijeni rezultati sprovedenog istraživanja daju nam osnovu za izvlačenje interesantnih zaključaka. Rezultati analize relevantnog tržišta za period od 2010. do 2018. godine nedvosmisleno ukazuju na visok nivo koncentracije i to:

- racio koncentracije za prve četiri naftne kompanije po visini ostvarenog prihoda prelazi 0,8, odnosno 80%;
- utvrđeno je da se za period od 2010. do 2018. godine Džini koeficijent kretao između 0.50 o 0,59.

Ponuda tržišta nafte i naftnih derivata Republike Srbije je veoma visoko koncentrisana. Dobijene vrednosti obračunatih koeficijenta, a i samo ovakvo stanje neravnomerne raspodele uzrokovano je visokom koncentracijom ponude na domaćem tržištu nafte i naftnih derivata. To potvrđuju i podaci o tržišnom učešću svake naftne kompanije ponaosob u ukupno ostvarenom prihodu, a koji su prikazani u tabeli broj 5. Naravno, po visini procentualnog učešća prihoda izdvajaju se NIS/Gaspromnjeft sa 55% i grupacija Lukoil/Knez petrol/Mol/OMV koji zajedno ostvaruju preko 30% ukupnog učešća. Konkretnije, tržište nafte i naftnih derivata je oligopolsko tržište sa jednim dominantnim preduzećem NIS/Gaspromnjeft (oko 55% tržišnog učešća), nekoliko velikih koji ga slede (oko 10% tržišnog učešća, vidi tabelu broj 5), nekoliko manjih koji ih slede (5-10% učešća) i grupom najmanjih preduzeća (manje od 1% učešća). Kao odraz tih odnosa na tržištu ističe se uzlazni rast trenda neravnomerne raspodele tržišnog učešća.

Visoke vrednosti koeficijenta reflektuju i strukturne promene i dešavanja na domaćem tržištu nafte i naftnih derivata. Tokom 2010. godine došlo je do realizacije programa transformacije i modernizacije NIS/

Gaspromnjefta, što je omogućilo profitabilnu i stabilnu poziciju ove naftne kompanije. Od 2011. godine počelo je postepeno povećavanje i onako već velikog tržišnog učešća NIS/Gaspromnjefta. Zahvaljujući ogromnim ulaganjima i podršci od strane države, NIS/Gaspromnjeft je od 2013. godine postala i vertikalno integrisana kompanija. Kompletan proces od istraživanja i razvoja, preko proizvodnje i logistike, pa sve do veleprodaje i maloprodaje se realizuje u jednom zatvorenom funkcionalnom sistemu NIS/Gaspromnjefta. Zato i nije iznenađujuće što ova naftna kompanija dominira na relevantnom tržištu nafte i naftnih derivata Republike Srbije. Relativno smanjenja vrednosti pojedinih pokazatelja tokom 2011, 2015, i 2016. godine se može povezati i sa padom broja benzinskih stanica (kvantiteta ponude) NIS/Gaspromnjefta u odnosu na pad/rast broja benzinskih stanica drugih ozbiljnih učesnika na tržištu (Lukoil, OMV, Eko) tokom posmatranog perioda, a što se može videti u prilogu.

Na bazi izvedenih zaključaka i konstatacija mogu se preduzimati odgovarajuće mere u cilju povećanja konkurencije i poslovne efikasnosti naftnih kompanija. Kako je tržište nafte i naftnih derivata relativno malo, ne očekuje se povećanje broja učesnika na strani ponude. U takvim okolnostima najbolje bi bilo podsticati konkurenciju između naftnih kompanija i povećavati njihovu ekonomsku efikasnost. Logično je da iz ove analize proizilazi i bolje razumevanje konkurentskog ponašanja vodećih naftnih kompanija na tržištu. Kako se dolazak novih učesnika ne očekuje, jer je relevantno tržište malo, jačanje konkurentskih odnosa, a samim tim i povećanje efikasnosti poslovanja među kompanijama se ne očekuje, osim ako ne reaguje država.

Za ovakav tip tržišta tipično je da kompanije koriste ograničeno tržište za ugradnju što veće marže, ostvarivanje što većeg profita, a sve to na teret kupaca. U ovakvim okolnostima održavanje i podizanje kvaliteta proizvoda i usluga je pod znakom pitanja. Formalni i prećutni dogovori svakako da postoje, ali

se teško dokazuju. Ovakva praksa treba biti što pre prekinuta adekvatnim i sistematskim merama.

Međutim, trebalo bi naglasiti da velike kompanije, kao što je NIS/Gaspromnjeft na posmatranom tržištu, uveliko doprinose povećanju efikasnosti. Trebamo imati na umu da ograničavanje poslovanja NIS/Gaspromnjefta i/ili Lukoila može biti pogrešno, a primenjene mere neefikasne i pogrešne. Velike kompanije, kao što je NIS/Gaspromnjeft, investiranjem u razvoj efikasnog poslovanja daju dobar primer kako treba dugoročno planirati i strategijski privređivati. Zatim, velike kompanije postupkom preuzimanja malih i neuspešnih preduzeća i pretvarajući ih u uspešne, doprinose povećanju kvaliteta ponude grane. U fokusu sprečavanja zloupotreba je uticaj velikih naftnih kompanija na poslovanje manjih kompanija, ali i na izbor potrošača. Na kraju, koncentracija na tržištu nafte i naftnih derivata je dinamična kategorija i treba se nadalje pratiti i dodatno istraživati kako bi se došlo do dodatnih zaključaka.

LITERATURA

- [1] Fare, R., Grosskopf, C., Lee, H. (1990). A Non-Parametric Approach to Expenditure-Constraint Profit Maximization, *American Journal of Agricultural Economics*, 574–581.
- [2] Hall, M., Tideman, N. (1967). Measures of Concentration, *Journal of the American Statistical Association*, 62, March, 162.
- [3] Hendry, L.C., Eglese, R.W. (1990). *Data Envelopment Analysis*, Operational research Society, United Kingdom
- [4] Kate, A. (2006). The Dominance Index in Mexican Merger Control: Does it perform better than the HHI? *Antitrust Bulletin*, Vol. 51, No. 2, Federal Legal Publications, Inc., USA, 384.
- [5] Kraft, E. (2007). Kolika je konkurencija u Hrvatskom bankarskom sektoru?, *Istraživanja Hrvatske Narodne Banke* 1 – 19, Hrvatska Narodna Banka, Hrvatska, 8.

- [6] Kostić, M. (2011). Tržišna moć korporacija i koncentracija u grani, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu, Srbija, 56.
- [7] Lipczynski, J., Wilson, J. and Goddard, J. (2009). Oxford University Press. 209.
- [8] Radukić, S., Petrović-Ranđelović, M. (2014). Strane direktne investicije kao imperativ unapređenja konkurentnosti srpske privrede u postkriznom periodu, Teme 2/2014, br. 2, april-jun 2014, Univerzitet u Nišu, 507-526.
- [9] Radukić, S., Radović, M., Marković, I. (2013). Unapređenje konkurencije i inovativnosti kao faktori privrednog oporavka, Poslovna ekonomija, Theme number: Privredni oporavak Srbije – ostvareni ekonomski učinci i razvojne mogućnosti, Univerzitet Edukons, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, 2013, godina VII, broj 2, vol. XIII, 41-54.
- [10] Stojanović, B., Milovanović, G., Radukić, S. (2011). Chapter 18. Globalization and transnational companies during the times of economic crisis, Contemporary issues in the integration processes of Western Balkan countries in the European Union, International Center for Promotion of Enterprises, Ljubljana, Slovenia, 2011, 288-304.
- [11] Waldman, E., D. and Jensen, J., E. (2011). Prentice Hall, 95.
- [12] Thompson, R.G., Langemeier, L., Lee, C-T., Thrall, R. M., (1990). The Role of Multiplier Bounds in Efficiency Analysis with an Application to Kansas Farming, Journal of Econometrics 46, 93-108.
- [13] Zeigenfuss, D., (2000). Measuring performance, Internal Auditor, Vol. 57, Issue 1: 18-27.
- [14] Begović, B., Bukvić, R., Mijatović, B., Paunović, M., Sepi, R., Hiber, D. Antimonopolska politika u SRJ, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd, 2002, str. 35.
- [15] Curry, B., George, K., D. 1983. Microeconomics Policy, New York: Routhledge, London, New York, 1983.
- [16] Donald, B., Paul F., Michael, S., Geringer, J. International Business, The Challenge of Global Competition, Chicago, 2008.
- [17] Gerald, A., Ewin, D. International Marketing and Export Management, University of New York and San Francisco State University, New York 2008.
- [18] Keegan, W., Green, M., Global Marketing, Global Competition, Pace University and Westchester, New York, Department of Accounting, Economics, Management and Marketing, Simson College, Indianola, OWA, New York 2008.
- [19] Zdravković, D., Stojanović, B., Radukić, S. Teorija i politika cena, Ekonomski fakultet, Niš 2011.
- [20] Savić, Lj. Tržišne strukture u Jugoslovenskoj industriji, Industija br. 1/4/-2000, Ekonomski institut; Beograd, 2000.
- [21] www.apr.rs, Agencija za privredne registre, pretraga privrednih subjekata - finansijski izveštaji, pristupljeno dana 7. 6. 2020.
- [22] www.ebrd.com/Search.html?srch-term=user=inflation+in+serbia&srch-term=inflation%2520in%2520serbia&srch-pg=srch&srch-type=all&pg=1&sort=relevant, European Bank for Reconstruction and Development, pristupljeno dana 4. 6. 2020
- [23] www.wpcserbia.rs, Nacionalni naftni komitet RS, pristupljeno dana 16.5.2015.
- [24] www.opec.org, Organization of petroleum exporting countries, pristupljeno dana, 19.4.2015.
- [25] www.rsz.rs, Republički zavod za statistiku, pristupljeno dana 15.5.2020.

UPRAVLJANJE PORODIČNIM BIZNISOM – IZAZOVI I ŠANSE

FAMILY BUSINESS MANAGEMENT - CHALLENGES AND CHANCES

Dijana Medenica Mitrović*

Milica Raičević**

Olivera Živković**

SAŽETAK

Porodične firme su najstariji oblik privrednih organizacija, koje su prisutne u svim sektorima. One imaju veliki uticaj na ekonomiju zemalja, lokalno su ukorijenjene i povezane sa svojim zajednicama, pa se smatraju i okosnicom privrede jedne zemlje. Porodična preduzeća imaju potencijal da nadmaše bilo koji drugi oblik poslovne organizacije, jer je u njima posebno naglašena sinergija između kapitala i upravljanja. Uključenost porodice u upravljanju porodičnim firmama često predstavlja izazov, zbog različitog nivoa uključenosti i uloga koje pojedinci imaju u firmi. Još jedan izazov kod upravljanja porodičnim firmama je i postizanja kontinuiteta poslovanja i opstanka. U ovom radu fokus je na tome kako i u čemu se porodične firme razlikuju od ne-porodičnih i koje su to jedinstvene šanse i izazovi sa kojima se menadžment suočava u upravljanju porodičnim biznisom. Istraživački dio rada odnosi se na proučavanje strateškog fokusa crnogorskih porodičnih firmi. Rezultati do kojih se došlo pokazali su da u fokusu kako vlasnika, tako i menadžmenta jeste želja da se sačuva firma za naredne generacije, a ne kvartalni rezultati. Razlog možda leži i u činjenici da je u crnogorskih porodičnim firmama većinski vlasnik ujedno i menadžer.

KLJUČNE RIJEČI: porodične firme, upravljanje porodičnim biznisom, teorije porodičnog biznisa

KEYWORDS: family business, family business management, family business theories

ABSTRACT

Family businesses are the oldest form of economic organizations, present in all sectors. They have a great impact on the economy of countries, they are locally rooted and connected with their communities, so they are considered the backbone of the economy of a country. Family businesses have the potential to outperform any other form of business organization, as they particularly emphasize the synergy between capital and management. Family involvement in the management of family businesses is often a challenge, due to the different levels of involvement and roles that individuals play in the firm. Another challenge in managing family businesses is to achieve business continuity and survival. In this paper, the focus is on how and in what family firms differ from non-family ones and what are the unique opportunities and challenges that management faces with. The research part of the paper refers to the study of the strategic focus of Montenegrin family businesses. The results obtained showed that the focus is the desire to preserve the company for future generations, and not quarterly results. The reason may lie in the fact that in Montenegrin family companies, the majority owner is also the manager.

* - Fakultet za poslovni menadžment, Bar, Crna Gora

** - Fakultet za ekonomiju i biznis, Univerzitet Mediteran, Podgorica, Crna Gora

UVOD

Porodične firme predstavljaju najčešći i najstariji oblik privrednih organizacija u svijetu (IFC Priručnik za upravljanje porodičnim firmama, dostupno na <https://www.ifc.org> (pristupano 1.09.2020.)) One su vijekovima bile krucijalno obilježje poslovnog pejzaža i ostale su važne sve do danas. Porodične firme mogu biti mala, srednja i velika preduzeća i prisutne su u svim sektorima tokom sve tri industrijske revolucije. One imaju važnu ulogu u zapošljavanju, stvaranju prihoda i akumulaciji bogatstva. Zbog toga ih je izuzetno teško opisati i definisati jer ni jedna pojedinačna definicija u potpunosti ne obuhvata njihovu unutrašnju raznolikost.

Porodične firme imaju veliki uticaj na ekonomiju jedne zemlje. Sa jedne strane obezbjeđuju poslove, lokalno su ukorijenjene i povezane sa svojim zajednicama i smatraju se okosnicom privrede jedne zemlje. Sa druge strane porodični sukobi, afiniteti i sposobnosti pripadnika sljedeće generacije samo su neke od češćih kritika o porodičnom biznisu. Uključenost porodice je ključni aspekt koji razlikuje porodični od ne-porodičnog biznisa. Uspostavljanje i vođenje zajedničkog preduzeća može biti prirodna i moćna prilika za više generacija porodice da se angažuju u nečemu zajedno. To takođe može biti izazov, s obzirom da članovi porodice mogu imati različite nivoe učešća u porodičnom preduzeću ili mogu biti obavezni da igraju različite uloge, čije odgovornosti mogu povremeno doći u sukob. Jedna od najtežih stvari sa kojima se porodične firme suočavaju jesu izazovi postavljanja i postizanja kontinuiteta. Istraživački dio rada fokusira se na to kako i u čemu se porodične firme razlikuju od ne-porodičnih, koje su to jedinstvene šanse i izazovi sa kojima se pojedinci suočavaju u upravljanju..

Istraživački dio rada odnosi se na proučavanje strateškog fokusa crnogorskih porodičnih firmi.

PORODIČNE FIRME KAO USPJEŠAN EKONOMSKI MODEL

Porodica, biznis, firma- sve su to termini sa kojima se svakodnevno susriječemo i koje upotrebljavamo u svakodnevnim razgovorima. Stoga je jasno da su za većinu ljudi, ovi pojmovi razumljivi, odnosno jasni. Tako se porodica shvata kao grupa ljudi u kojoj se rađamo i odrastamo, odnosno grupa koja brine o nama i koja nam pruža socijalnu, emotivnu, ekonomsku i drugu zaštitu sve dok ne odrastemo i stvorimo sopstvenu porodicu u kojoj se taj ciklus ponavlja. Sličan je slučaj i sa osnivanjem preduzeća i njegovim životnim ciklusom- od rođenja, preko puberteta pa sve do zrelog doba.

Porodični biznis se najjednostavnije može objasniti kao bilo koji posao u koji su uključena dva ili više članova porodice, a većina vlasništva ili kontrole nalazi se u porodici. Porodična preduzeća su možda i najstariji (Anderson and Reeb, 2003) oblik poslovne organizacije. Farme su bile rani oblik porodičnog biznisa u kojem su bili ispreplijetani, ono što mi danas smatramo privatnim i poslovnim životom. U urbanim sredinama je nekada bilo normalno da prodavac ili doktor živi u istoj zgradi, ili stanu u kojem radi, a članovi porodice su im često pomagali.

Od početka osamdesetih godina razvijala se akademska studija o porodičnom biznisu kao posebnoj i važnoj kategoriji tržišta. Danas su porodične firme prepoznate (Zachary, R.K., 2011) kao važni i dinamični učesnici u svjetskoj ekonomiji. Iako postoje brojna istraživanja, veoma je teško dati tačnu procjenu zastupljenosti ovog modela u globalnim okvirima. Međutim, određene procjene govore da se učešće firmi koje su osnovale ili vode porodice, u grupaciji malih, srednjih preduzeća i preduzetnika (MSPP) kreće u rasponu od 65 do 90 odsto, u odnosu na ukupan broj aktivnih firmi u globalnoj ekonomiji. Pa tako, u svakoj razvijenoj ekonomiji, mala privreda predstavlja jako važan faktor privrednog rasta i prosperiteta, pri čemu porodični biznis ima veliki

procenat udjela u stvaranju bruto proizvoda svake zemlje.

Neke studije koje su sprovedene u vezi sa porodičnim firmama pokazale su da po svim važnim kriterijumima, porodične firme u prosjeku nadmašuju ne-porodične firme. Tako je firma Thompson International (<https://repozitorij.unin.hr>, pristupano 8.09.2020.) napravila jedinstven indeks za porodične firme i one firme koje nisu u porodičnom vlasništvu, a koje posluju u većim evropskim zemljama i pratila ih je u periodu od 10 godina. U Njemačkoj (Klein, 2000) je indeks porodičnih firmi porastao 206%, dok su akcije firmi koje nisu u porodičnom vlasništvu porasle za samo 47%, dok je recimo u Francuskoj indeks porodičnih firmi porastao za 203%, a indeks ne-porodičnih firmi, odnosno onih koje nisu u porodičnom vlasništvu porastao je za samo 76%.

Porodični biznis je najčešće zastupljen poslovni model vlasništva u svijetu i njihov uticaj na svjetsku ekonomiju smatra se značajnim (Tharawat Magazine, 2014). Prema poslednjoj statistici Instituta za porodična preduzeća (Institute for Family Business, 2011), porodične firme čine 2/3 svih preduzeća u svijetu, generišu oko 70-90% globalnog BDP-a godišnje, i stvaraju 50-80% radnih mjesta u većini zemalja u svijetu. Porodične firme (Institute for Family Business, 2011) pokazuju veću profitabilnost na duži rok, plaćaju značajnu količinu poreza, a porodična preduzeća imaju više usredsređenu strategiju. Prema podacima Instituta za porodična preduzeća, na međunarodnom nivou, porodične firme čine:

- 85.4% privatnih preduzeća u Kini su porodična preduzeća (2010);
- 60% svih Evropskih kompanije čine porodična preduzeća (2013 (European Family Business Trends, KPMG International, 2013.));
- 79% od ukupnog broja zaposlenih u privatnom sektoru u Indiji čine zaposleni u porodičnim firmama (2013);
- 25 % ukupnog BDP-a u Velikoj Brtaniji

generiše se iz porodičnih preduzeća (2012);

- Više od 80% svih preduzeća na Bliskom Istoku su pod kontrolom ili u vlasništvu porodice.

U kontekstu konkurencije u 21. vijeku, porodične firme imaju urođene prednosti u odnosu na druge oblike vlasništva, naročito javna preduzeća (Chrisman, J.J.; Chua, J.H.; Sharma, P., 2005). Javna preduzeća i preduzeća sa drugim oblicima vlasništva, sem porodičnih firmi, ranije su imale više mogućnosti. Danas umjesto toga, moraju da se bore za svoj opstanak u intenzivno konkurentnom svijetu sporijeg rasta, manjih povraćaja i češćih ekonomskih kriza. U ovom „novom“ svijetu, javna preduzeća gube svoju dominaciju. Za porodične firme priča je prilično drugačija. Kvalitet često povezan sa porodičnim firmama koja su bila hendikep u prethodnom vijeku postaje moćni izvor prednosti, dajući im potencijal da se prilagode sve intenzivnijoj konkurenciji sa kojom se suočavaju sva preduzeća.

U SAD-u 1/3 S&P 500 firmi je u vlasništvu/ pod kontrolom i/ili njima upravlja porodica osnivača, 89% ukupnih poreznih prijava čine porodične firme, one takođe čine 64% BPD-a u ovoj zemlji i zapošljavaju 62% ukupne radne snage. Dok je značaj porodičnih firmi u Evropi još veći (Instituto de Empresa Familiar, 2007), one značajno doprinose rastu ekonomijama u zemljama južne i istočne Azije, Latinske Amerike i Afrike.

Takodje, tržišta u razvoju, poznata po velikim, uspješnim porodičnim firmama (FBN International, 2008) uključuju Indiju, gdje je većina velikih multinacionalnih kompanija u porodičnoj svojini. Jedan od najvažnijih profila je konglomerat Reliance Industries u vlasništvu braće Ambani. U Indiji, porodične firme igraju izuzetno važnu ulogu u razvoju ekonomije i prosperiteta i bogatstva koji se mogu stvoriti. Ne samo za porodicu, već i za zemlju i hiljade zaposlenih koji rade tamo. Turska je još jedna zemlja prijateljski nastrojena prema porodičnom biznisu. Primjeri su Koc Holding i Sabanci Holding,

dva vrlo velika konglomerata u vlasništvu bogatih turskih porodica. Eksperti takođe pominju Indoneziju i Filipine kao nova tržišta poznata po svojim uspješnim porodičnim firmama (www.wannabemagazine.com, pristupano 8.09.2020.).

U nekim zemljama u razvoju, porodične firme (Botero I, Cruz C, DeMassis A, Nordqvist, 2015.) ne samo da pomažu u izgradnji ekonomije, već se angažuju u filantropskim naporima. Na Filipinima se nalazi Ayala fondacija, filijala porodično osnovane firme Ayala Corporation, čija je izjava o viziji "zajednice u kojima su ljudi produktivni, kreativni, samopouzđani i ponosni što su Filipinci". U Indiji, GMR Grupa ima ruku korporativno socijalne odgovornosti koja je poznata pod imenom GMR Varalakshmi Fondacija, čiji je cilj "razviti socijalnu infrastrukturu i poboljšati kvalitet života zajednica". Indija je rangirana na trećem mjestu po broju porodičnih firmi: u zemlji posluje 111 kompanija sa USD 830 biliona ukupne tržišne kapitalizacije, prateći Kinu (Chua, J.H.; Chrisman, J.J.; Sharma, P., 1999) koja ima 159 firmi i SAD koji ima 121 firmi.

Zatim, imamo i primjer Južne Koreje, u kojoj mala grupa porodičnih firmi ne samo da dominira poslovnim okruženjem već i ima veze sa vladom. U grupu se nalaze dobro poznata imena poput Samsung, Hyundai, LG i SK. Samsung recimo kontroliše porodica Lee u Koreji, a gospodin Lee je bivši predsjednik Koreje (Tharawat Magazine, 2014.).

Da se zaključiti da su porodične firme uključene u mnoge sektore privrede - te da ona predstavljaju veoma uspješan ekonomski model. Sve u svemu, postoje i prednosti i nedostaci u porodičnoj strukturi poslovanja. Ali, naročito u vrijeme turbulencije, porodične firme mogu biti zapravo vrlo dobra struktura. One (Drucker P., 1995) su po svojoj prirodi - preduzetnička, koja su mnogo više posvećena poslovanju, dugoročnom strateškom planu i nezavisnosti.

PORODIČNI BIZNIS U CRNOJ GORI

Priča o porodičnom biznisu u Crnoj Gori u većoj mjeri počinje između 1990-ih i 2000-ih godina. Istraživanje koje je sprovedeno 2011. godine od strane Centra za edukaciju Pro Educa u saradnji sa Montimpres, pokazalo je da su u Crnoj Gori posluje oko 15 000 porodičnih preduzeća, 89,4% porodičnih firmi osnovali su sadašnji vlasnici, 82,4% njih još vodi prva generacija, dok 80% porodičnih firmi u Crnoj Gori posluje manje od 20 godina (<http://www.porodicnefirme.com/> (pristupljeno 08.09.2020)). Ono što karakteriše Crnu Goru, ali i region je nasleđe socijalističkog sistema, iz koga proističe nedostatak tradicije u upravljanju rukovođenju privatnim firmama. Ako na zapadu 28% firmi pređe iz prve u drugu generaciju, 8% doživi transfer u treću generaciju, a samo 2-3% doživi transfer u četvrtu generaciju (<http://www.porodicnefirme.com/> (pristupljeno 08.09.2020)), postavlja se pitanje šta čeka crnogorske porodične firme? Kao glavni izazov porodičnog biznisa u Crnoj Gori javlja se problem transfera generacija.

Porodične firme su u savremenom poslovanju nosioci privrede svake države, a kao osnov za navedeno je njihov neograničeni potencijal. Crnogorske porodične firme karakteriše zajednička vrijednost predstavljena kroz simbiozu pokretačke snage osnivača, ljubavi, posvećenosti i jasne vizije. Ono sa čim se suočavaju porodične firme u Crnoj Gori, može se reći da je najizazovnija faza u njihovom poslovanju. Razlog leži u činjenici da kod većine firmi dolazi do generacijske tranzicije i decentralizacije upravljanja, a s obzirom da se Crna Gora nalazi u procesu pristupanja članstvu u Evropsku uniju, pritisak na porodični biznis je još veći, a izazovi su dodatni. Iz navedenog kod crnogorskih porodičnih preduzeća vizija poslovanja i promjene principa poslovanja, kao i načina organizacije porodičnih preduzeća moraju biti jednostavni i jasni. Poseban problem kod vođenja porodičnih firmi javlja se u činjenici da se za vođenje firmi angažuju spoljni

menadžeri za koje uglavnom ne postoji podrška unutar porodice. Asocijacija ljudi na pojam porodični biznis u Crnoj Gori je uglavnom na poslove koje obavljaju zanatske radnje, poslastičarnice, mali marketi, ili neka druga manja proizvodna preduzeća. U proteklih decenijama, ova preduzeća su velikim dijelom osnovana iz potrebe, obzirom da je u zemlji prevladavala visoka stopa nezaposlenosti, pa se započinjanje ovakvog biznisa smatralo najboljim načinom za osiguranje egzistencije.

Karakteristike porodičnog biznisa u Crnoj Gori

Brze i svakodnevne promjene su osnovna karakteristika cjelokupne ekonomije, kako na globalnom nivou, tako i na nivou ekonomija pojedinačnih država. Upravo su brze promjene trend koji nije zaobišao ni crnogorsku ekonomiju, pa turbulencije i konstantni izazovi savremenog tržišta su uslovi u kojima posluju porodične firme u našoj zemlji. S druge strane porodične firme na globalnom nivou imaju sve veću ulogu u pogledu ekspanzije i razvoja nacionalnih ekonomija. Kada je u pitanju razvoj porodičnog biznisa u Crnoj Gori javlja se nedovoljno razvijena svijest javnosti o značaju ovih firmi, za razvoj nacionalne ekonomije. U prilog navedenom ide i podatak da do 2017. godine nije sprovedeno ni jedno istraživanje koje se odnosi na porodični biznis. Prvo istraživanje na ovu temu sprovedeno je tek u martu 2017. godine, od strane centra za edukaciju Pro Educa, a projekat je nosio naziv "Porodične firme- stub razvoja Crne Gore". (<http://www.porodicnefirme.com/> (pristupljeno 08.09.2020))

Do sada, porodični biznis nije bio uključen niti u jednu politiku ekonomskog razvoja i razvoja preduzetništva u Crnoj Gori. Naime, na našem tržištu prisutne su mnoge zablude kada je riječ o porodičnom biznisu, te stoga nije data jasna definicija u vezi sa ovim oblikom firmi. Pored toga, u Crnoj Gori ne postoje zvanični podaci koji se tiču karakteristika porodičnog biznisa na našem

tržištu.

Evropsko tržište, kada je u pitanju porodični biznis karakteriše veliki broj manjih preduzeća tzv. mikro preduzeća i malih preduzeća koja zapošljavaju 53% od ukupnog broja radnika koji rade u industriji i sektoru usluga. U Crnoj Gori mala preduzeća kreiraju gotovo 65% GDP-a, a što je još važnije i gotovo sva nova radna mjesta. (<http://www.porodicnefirme.com/> (pristupljeno 08.09.2020))

Iz navedenog neophodno je podizanje svijesti o značaju malih preduzeća, kao i porodičnih firmi, zatim neophodno je skrenuti pažnju na izazove ali i prilike koje se javljaju za kvalitetno upravljanje ovim biznisom. Poznavanje kapaciteta, potreba i izazova porodičnih preduzeća u Crnoj Gori pružilo bi mogućnost kreiranja relevantne strategije koja će obezbijediti opstanak i rast ovih preduzeća koje bi ojačale crnogorsku privredu.

Izazovi u upravljanju porodičnim biznisom u Crnoj Gori

U svrhu ispitivanja izazova u upravljanju porodičnim biznisom u Crnoj Gori sprovedeno je istraživanje, a podaci su prikupljeni kvalitativnom metodom procesa istraživanja. U istraživanju je učestvovalo 10 porodičnih preduzeća sa kojima smo obavili dubinske intervjuje. Ono što je karakteristično, je da je jedna te ista osoba skoro u većini slučajeva bila i vlasnik porodičnih preduzeća, donosioc odluka i menadžer. Takođe, porodična preduzeća u ovom istraživanju nijesu bila limitirana na jednu specifičnu industriju, već su uključene firme koje se bave različitim djelatnostima.

Hipoteza od koje se polazi u istraživanju glasi: "Kod većine porodičnih firmi postoji posvećenost i dugoročni strateški fokus većinskog vlasnika i menadžmenta kojima prioritet nisu kvartalni rezultati već želja da sačuvaju firmu za naredne generacije".

Ono što je glavna karakteristika većine porodičnih firmi koje su učestvovala u

ovom istraživanju jeste da je u gotovo svakoj firmi osnivač i dalje aktivan. Takođe, karakteristično je i da se većina ovih firmi nalazi u prvoj generaciji, a među anketiranim firmama ima onih koje posluju na tržištu više od 20 godina. Pored toga, ono što je zajednička karakteristika većine anketiranih firmi jeste da ni jedna nema spoljašnjeg menadžera, odnosno izvršnog direktora koji nije član porodice. Rezultati istraživanja istakli su nekoliko izazova sa kojima se suočavaju porodične firme na crnogorskom tržištu.

U preduzećima, postoji problem razgraničenja vremena koje se provodi na poslu i onoga koje se može nazvati privatnim vremenom. Vlasnici i njihove porodice rade napornije i više kako bi povećali i ojačali finasije. Sljedeći nedostatak i problem sa kojima se suočavaju firme u Crnoj Gori je složenost upravljačkih struktura, odnosno ne postoji dovoljna posvećenost ključnim strateškim oblastima kao što je sukcesija ključnih upravljačkih pozicija. Uočeno je takođe da su prisutne neformalnosti i nejasnoće, te da postoji jako mali interes za uspostavljanje poslovnih praksi i procedura. Istraživanje je pokazalo da je mišljenje osnivača da je bolje da su u posao uključeni članovi uže porodice, posebno kada je riječ o bitnim pozicijama u preduzeću, jer postoji veći stepen povjerenja i veća kako međusobna, tako i lojalnost prema firmi.

Jedan od velikih izazova sa kojima se suočavaju porodične firme na crnogorskom tržištu je i pronalazak kvalitetnih radnika. Naime, osnivači porodičnih preduzeća navikli su na lojalnost i povjerenje zaposlenih članova porodice, kao i na to da su zaposleni članovi porodice često spremni da žrtvuju svoje slobodno vrijeme i mnoge druge stvari zarad poslovanja firme, teško je pronaći zaposlenog koji je spreman da se "žrtvuje" kao što bi se žrtvovao član porodice zarad poslovne firme. Takođe, većina firmi koje su učestvovala u našem istraživanju, nemaju razrađen biznis plan.

Sljedeći izazov je fokus na budućnost. Većina vlasnika firmi koje su učestvovala u našem

istraživanju želi da vlasništvo biznisa prenese na sledeće generacije. Ovo je zapravo to što se smatra najvećim doprinosom pordičnog biznisa. Međutim, kada su u pitanju firme u Crnoj Gori, istraživanje nam je pokazalo da je najveća slabost nedostatak planiranja za budućnost. Pitanje generacijske tranzicije je i dalje kod svih firmi koje su ispitivane neriješeno, kao i pitanje decentralizacije upravljanje, što je veliki problem, obzirom da firma posluje dugi niz godina. Na pitanje o sukcesiji, većina ispitanika nema razrađenu strategiju, niti plan.

Kao prednosti porodičnog biznisa sa druge strane, navode se mogućnost brzog donošenja odluka, kao i razvoj biznisa koji može biti baziran na vezi i personalnom integritetu. Harmonija je ta koja je od ključnog značaja i održava biznis u životu. Kod porodičnih preduzeća, karakteristično je i to što oni ne zahtijevaju samo angažovanje i brigu o samom biznisu, već i o interesima porodice i njihove zajedničke veze.

Istraživanje nam je takođe pokazalo, da vlasnici preduzeća u kojima djeca, ili neko od djece ne radi u samom preduzeću, imaju želju i pokušavaju da uključe što je prije moguće u posao kako bi djeca mogla naučiti kako da vode biznis. Naime, većina njih je istakla kako nasljednici prvenstveno treba da daju svoj doprinos razvoju biznisa, da nauče posao, jer jedino tako mogu biti spremni da preuzmu posao kada bude došlo vrijeme za to.

Tokom ovog istraživanja, obavljajući dubinske intervjuve sa ispitanicima, došli smo do saznanja da prilikom donošenja poslovnih odluka, kod većine ispitanika, menadžment preduzeća daje prijedloge, dok su vlasnici preduzeća ti koji odlučuju i donose sve odluke u vezi sa poslovanjem porodičnog preduzeća. Osim toga, većina ispitanika nam je navela da nikada nije učestvovalo na nekom od programa unapređenja malih ili srednjih preduzeća.

Obavljajući razgovore sa ispitanicima, možemo reći, na osnovu njihovog izlaganja i dobijenih rezultata, da su kao najvažnije ciljeve porodičnog biznisa, ispitanici naveli

sljedeća četiri:

- Poboljšanje načina života
- Prenošenje biznisa na sledeću generaciju
- Zapošljavanje članove proodice i obezbjeđivanje karijere članovima porodice
- Postizanje rasta.

Ispitanici su naveli i faktore koji su uticali na stupanje u porodični biznis, među kojima su se istakli sljedeći: pomoć porodičnom prosperitetu kroz biznis, dijeljenje porodičnih vrijednosti, bolje mogućnosti u odnosu na ne-porodični biznis, želja za preuzimanjem kontrole nad porodičnim biznisom jednog dana.

Ono što se pokazalo kao glavni nedostatak ovih porodičnih firmi jeste da je 90% njih izjavilo da nema nikakav strateški niti formalin plan u vezi sa bilo kojim segmentom poslovanja porodičnog biznisa i definisanja odnosa u njemu. Naime, nedostaci su sljedeći:

- Većina firmi nije identifikovala sljedećeg poslovnog lidera;
- Nepostojanje plana ili procesa za razvoj sledeće generacije;
- Nepostojanje plana za finansiranje penzionisanja stare generacije;
- Nepostojanje pismenog strateškog plana;
- Nepostojanje formalne procjene sposobnosti biznisa da ispuni strateški plan (ukoliko ga ima);
- Nepostojanje formalnog načina dodjele dužnosi i odgovornosti;
- Nepostojanje formalnog procea za razmatranje doprinosa svakog pojedinca za posao (revizija učinka)

Glavni uzroci sukoba/napoteosti u preduzeću prema mišljenju ispitanika su: balansiranje potreba porodice i posla, finansijski stres, upravljanje rastom, buduće vizije, ciljevi i strategije, pitanja vezana za sukcesiju, rivalstvo u porodici, naknada i slično.

Ono sa čim bi mogli zaključiti je da su vlasnici su spremni i da žele da ulažu u razvoj mlađe generacije kako bi im pomogli da prezmnu veću odgovornost. Ono u čemu se većina

ispitanika slaže jeste da u firmi postoji dobra komunikacija, te da su svi zaposleni svjesni šta treba da rade za "dobrobit firme", te da svi oni uglavnom imaju jasan skup vrijednosti na kojima rade. Većina njih smatra da članovi porodice uživaju u zajedničkom poslovanju koje obavljaju. Vrijednosti, povjerenje, lojalnost, zajednički ciljevi i prosperitet cijele porodice su to što su ispitanici naveli kao ono zbog čega se osjećaju posebno ponosnim.

Rezultati do kojih smo došli potvrđuju hipotezu od koje smo pošli da *"kod većine porodičnih firmi postoji posvećenost i dugoročni strateški fokus većinskog vlasnika i menadžmenta kojima prioritet nisu kvartalni rezultati već želja da sačuvaju firmu za naredne generacije"*. Takođe, poboljšanje načina života kao cilj porodičnog biznisa u skladu je sa našim izlaganjem o tome da je u proteklom periodu, u skladu sa ekonomskom situacijom u zemlji, većina pordičnih preduzeća osnovana kako bi se obzbijedila egzistencija porodice. Takođe, kada smo govorili o postizanju rasta, ispitanici su uglavnom navodili da to nastoje učiniti povećanjem svoje prodaje. Ovdje možemo vidjeti slabost poodičnih firmi u Crnoj Gori, jer većina ispitanika nije uzimala u obzir druge strategije rasta koje uključuju recimo razvoj novih proizvoda, što je svakako veoma važno obzirom na karakteristike savremenog poslovnog okruženja.

ZAKLJUČAK

Porodična preduzeća imaju potencijal da nadmaše bilo koji drugi oblik poslovne organizacije kroz svoju inherentnu sinergiju između kapitala i upravljanja. Porodične firme su vođene jedinstvenom moćnom vrijednošću koja se vodi njihovom željom da izgrade zdrav biznis koji će prenijeti svojoj djeci. Porodična preduzeća se brzo menjaju i prilagođavaju se novom tržišnom prostoru. Rezultati istraživanja koje smo sprovedli, ali i rezultati istraživanja koja su sprovedenja za porodične firme širom svijeta, jasno ukazuju na to da porodične firme predstavljaju snažnu grupu izuzetno ambicioznih preduzetnika.

Rezultati našeg istraživanja pokazali su da kod većine porodičnih firmi postoji posvećenost i dugoročni strateški fokus većinskog vlasnika i menadžmenta (koji je u većini porodičnih firmi u Crnoj Gori ista osoba) kojima prioritet nisu kvartalni rezultati već želja da sačuvaju firmu za naredne generacije. U Crnoj Gori prisutne su određene prepreke i izazovi sa kojima se suočavaju porodične firme. Kao najveći izazov sa kojima se suočavaju poslovna preduzeća u Crnoj Gori, jeste planiranje sukcesije i decentralizacije upravljanja. Takođe, izazov je i nepostojanje formalnih strateških planova i politika. Uprkos brojnim izazovima, porodična preduzeća pokazuju visok optimizam i sposobnost rasta. Uspješne porodice razumiju da moraju dodati vrijednost preduzeću, umjesto da vide posao kao pukog snabdjevača profitom. Ova dodatna vrijednost članova porodice dolazi u različitim oblicima i formama, uključujući aktivno vođenje poslovanja, podršku poslovnim strategijama, duboko razumijevanje poslovanja i industrije, kroz brigu o zajednicama u kojima posluje porodična preduzeća.

Transfer iz prve u drugu generaciju, na svjestskom nivou ne preživi 70% porodičnih firmi. Kakva će biti sudbina porodičnih firmi u Crnoj Gori zavisi prije svega od toga da li će se one na vrijeme suočiti sa problemima i izazovima koji su trenutno prisutni na tržištu, kao i hoće li biti u stanju da odgovore izazovima koji će se javiti u budućnosti. S obzirom na to da su porodične firme na našem tržištu generator novog zapošljavanja, njihov opstanak i razvoj treba odmah uključiti u politike ekonomskog razvoja zemlje jer jedino one mogu obezbijediti održivost i stabilnost domaće privrede u godinama koje slijede.

LITERATURA

[1] Anderson and Reeb, 2003 Founding-family ownership and firm performance: evidence from S&P 500, *Journal of Finance* 58(3): 1301-28; Astrachan and Shanker,

2003. Family businesses contribution to the US economy: a closer look. *Family Business Review* 16(3): 211-219.

- [2] Botero I, Cruz C, DeMassis A, Nordqvist 2015. Family business resreach in the European context. *European Journal of International Management* 9 (2): 139-159.
- [3] Chrisman, J.J.; Chua, J.H.; Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrep. Theory Pract.*, 29.
- [4] Chua, J.H.; Chrisman, J.J.; Sharma, P.(1999). Defining the family business by behavior. *Entrep. Theory Pract.* ,23.
- [5] Drucker P. (1995) "Managing in a Time of Great Change", Harper Busssines, European Family Business Trends, KPMG International, 2013.
- [6] Klein, S. (2000) 'Family business in Germany: signficance and structure', *Family Business*
- [7] FBN International (2008): *Family Business international Monitor*.
- [8] Zachary, R.K. (2011). The importance of the family system in family business. *J. Fam. Bus. Manag.*, 1, 26–36.
- [9] Institute for Family Business (2011) *The UK Family Business Sector: Working to Grow the UK Economy*. Dostupno na: www.ifb.org.uk(pristupano 8.09.2020.)
- [10] Instituto de Empresa Familiar (2007) *Datos Socioeconómicos de las Empresas Familiares (Socioeconomic Data on Family Businesses)*, Barcelona. Dostupno na: www.prensa.iefamiliar.com (pristupano 8.09.2020.)
- [11] IFC Priručnik za upravljanje porodičnim firmama, dostupno na: www.ifc.org (pristupano 8.09.2020.)
- [12] Tharawat Magazine, 2014, dostupno na: www.tharawat-magazine.com/magazine (pristupano 8.09.2020.)
- [13] <http://www.porodicnefirme.com/> (pristupljeno 08.09.2020)
- [14] <https://repozitorij.unin.hr>, pristupano 8.09.2020.)
- [15] www.wannabemagazine.com, pristupano 8.09.2020.).

AN EVALUATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN TRADE, FINANCIAL DEVELOPMENT AND INNOVATION IN TURKEY

EVALUACIJA POVEZANOSTI TRGOVINE, FINANSIJSKOG RAZVOJA I INOVACIJA U TURSKOJ

Elma Satrović*

ABSTRACT

This study aims to analyze the dynamic relationship between trade, financial development and innovation in Turkey by employing the Toda and Yamamoto approach. The annual time-series data have been collected in the period of 1973-2016. The empirical evidence highlights bidirectional link between the variables of interest. Accordingly, trade openness tends to Granger cause financial development but can also be just accompanying result of the improvement in financial development. Moreover, technological innovation is found to Granger cause both, trade openness and financial development. Technological innovation is found to be caused by the other variables of interest. Similar conclusion is drawn for the case of financial development. Thus, government needs to make significant effort to promote technological innovation by increasing the number of patents and enhancing financial development, to decrease the information asymmetry and to ease the flow of information.

KEYWORDS: financial development, technological innovation, Toda and Yamamoto approach, trade openness, Turkey

KLJUČNE RIJEČI: finansijski razvoj, tehnološka inovacija, Toda i Yamamoto pristup, otvorenost trgovine, Turska

SAŽETAK

Ovaj rad ima za cilj analizirati dinamičku povezanost trgovine, finansijskog razvoja i inovacija u Turskoj primjenjujući Toda i Yamamoto pristup. Podaci vremenskih serija su prikupljeni na godišnjem nivou u periodu između 1973. i 2016. godine. Rezultati empirijskog istraživanja ukazuju na dvosmjernu kauzalnu vezu između posmatranih varijabli. U skladu s tim, otvorenost trgovine kauzalno utiče na finansijsku razvijenost ali može biti i rezultat napretka u razvoju finansijskog sektora. Nadalje, tehnološke inovacije kauzalno utiču na otvorenost trgovine i finansijsku razvijenost. Finansijski razvoj i otvorenost trgovine također kauzalno utiču na tehnološke inovacije. Sličan zaključak se donosi kada je u pitanju proxy varijabla finansijskog razvoja. U skladu s tim vlada treba donijeti adekvatne politike koje će stimulirati tehnološke inovacije tako što će povećati broj patenata i unaprijediti razvoj finansijskog sektora, smanjiti informacionu asimetriju i olakšati protok informacija.

INTRODUCTION

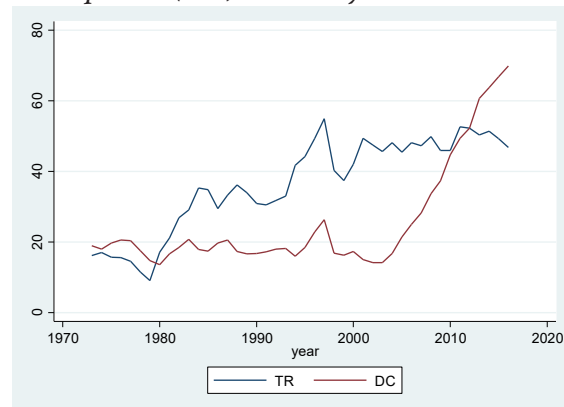
Due to the dynamics in the value of local currency, case study of Turkey has received much attention while analyzing the link between various macroeconomic variables what was the motivation to collect the data and conduct the empirical analysis in the case of Turkey. To give a brief introduction, it is of key importance to emphasize a remarkable growth in economic performance in Turkey

* - University of Novi Pazar, Novi Pazar, Serbia

in the last decade (Akat and Yazgan, 2012). The extraordinary economic performance is even more visible in the years after the financial crisis. The economic growth rates placed Turkey in the group of most rapidly growing countries. Thus, various macroeconomic measures have recorded significant improvements especially GDP; consumption and employment. The recovery from crisis was accompanied by the explosion of loans given by the banks. Hence, the transformation of Turkish economy has been characterized as sensational in the period of interest. However, the biggest issue assigned with that is the strong dependence on the external finance (Akat and Yazgan, 2012). For years, more than half of capitalization of Turkish stock markets is composed of foreign investors. Such big foreign capitalization might have some important implications for the capital market and should be analyzed (Sevil et al., 2012).

With regards to the role of financial development in the growth process, it is important to mention many papers that analyze this link and in general agree on the positive relationship (Valderrama, 2003; Hassan et al., 2011; Satrovic and Muslija, 2018). This is since financial institutions tend to find potentially high beneficial projects much easier compared to the individuals. The financial institutions are well organized and have the good monitoring mechanism which helps to find potentially good projects. Moreover, financial institutions play a great role in the accumulation of capital since these are of the key importance in savings and the mobilization of funds. Moreover, financial institutions enable the capital to be directed to the projects that promise the good returns (Bayar et al., 2017).

Figure 1. Trade openness (TR) and financial development (DC) in Turkey



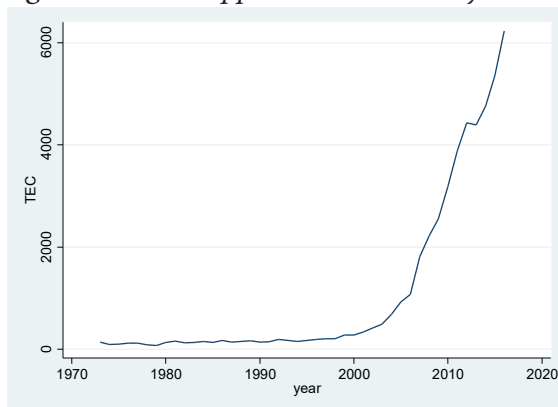
Source: Author

Free trade affects both what is produced and how it is produced (Shah et al., 2020). In addition, trade openness has a great potential to influence the development of financial system. This impact is even stronger if it is supported by the financial openness. Financial openness tends to contribute to the financial development by improving the accumulation and allocation of the capital as well as by improving the efficiency (Levine, 2001). With regards to the impact of trade openness on financial development, the role is evident in the sense that trade openness increases the need for insurance and the diversification of the risk in international trade. Financial institutions provide these services and also tend to reduce the volatility of income as well as to mitigate the negative external shocks (Svaleryd and Vlachos, 2002). The essential role of trade openness in the development of financial sector is also recognized by Rajan and Zingales (2003). With regards to Turkey, it is important to emphasize the significant increase in both, trade openness and financial development in the period of interest. Figure 1 maps these two time-series. Trade openness records the dynamic increase and takes higher percentage of GDP compared to financial development until the financial crisis. However, after the financial crisis, domestic credit to private sector is recorded to take higher percentage of GDP compared to trade. This can advocate the remarkable recovery from the financial

crisis since Turkey tended to support the domestic manufacturing sector in order to mitigate the effects of financial crisis.

Trade openness tends to improve the utilization of resources and to achieve the economics of scale. There are in general many positive externalities assigned with the increase in the exports. One of those is the technological innovation and the financial development in order to be more competitive in the global market and in order to reduce the risks by providing the insurance services (Pan et al., 2019). The role of globalization has been greatly acknowledged all over the world in terms of enhancing trade at global level (Mehmood and Tariq, 2020). Figure 1 advocates the better performance in the fields of financial development. The key attention is paid to the technological innovation, so there is a need to provide the statistics on this time-series (Figure 2).

Figure 2. Patent applications in Turkey



Source: Author

Figure 2 displays the steady increase in the number of patent applications until the year 2000. However, the period after 2000 records an exponential increase in the patent applications. Both, financial development and trade openness play a significant role to the improvements in technological innovations especially in manufacturing sector. Thus, the monitoring process should be careful while providing the loans and the manufacturing sector should be stimulated for innovations since those are essential for achieving competitive advantages (Anser et

al., 2020).

The rest of this paper will provide a literature review on the link between financial development, trade openness and technological innovation in Turkey as well as in the rest of the world. Moreover, methodology section will present the methods employed in this research. Results section provides the most important findings together with the interpretations. The paper ends by providing the concluding remarks together with the policy implications and the recommendations for future research.

1. LITERATURE REVIEW

This section gives the summary of the empirical findings on the link between all three variables of interest at the global level as well as in the case of Turkey. For instance, Kim et al. (2010) analyze the link between trade openness and the development of financial sector by employing the PMG estimator. The sample consists of 88 countries in the period between 1960 and 2005. The significant positive link between these two variables is recorded in the long-run whereas short-run impact is found to be negative. However, this impact holds true only in the case of low-income countries. The positive link between these two variables of interest is also supported by King and Levine (1993a, b).

Ashraf (2018) has analyzed the link of interest in the case of emerging economies. The author suggests that higher inclusion in international trade and finance tends to enhance the development of financial sector. Thus, the data on 37 countries and 287 banks are collected in the time span between 2000 and 2012. The empirical evidence suggests the positive impact of trade openness on the development of banking sector since it tends to increase the provided loans and to decrease the risk. This is due to the fact that higher demand for financial services stimulates the financial reform that is caused by the better inclusion in trade openness. However, the author suggests the need to

consider the accompanying issues connected with the increase in risk-taking. These findings are supported by Baltagi et al. (2009) and Hauner et al. (2013).

In terms of emerging economies it is also important to emphasize the evidence given by Hajilee and Niroomand (2018). The link between variables of interest is examined while assuming the existence of shadow economy. The authors recognize the trade openness as a key determinant of economic growth in emerging economies. Moreover, financial development is displayed to be strongly connected with the development of financial markets. The 18 countries are observed in the period ranging between 1983 and 2014. Trade openness is found to play a great role in financial development in the short-run. Niroomand et al. (2014) and Gnanngnon (2017) provide supportive evidence to these findings.

Apart from the emerging economies, Menyah et al. (2014) analyze the link of interest in the case of African countries. This paper also introduces the financial development index based on the four proxies of financial development. The data are collected for the sample of 21 economies. Granger causality test is used in methodological part. The findings are bit surprising suggesting that trade openness and financial liberalization have no impact on economic growth. Even though this evidence is in sharp contrast with the other countries in the world, the evidence from Africa is still supportive (Murinde, 2012; Ghirmay, 2004).

With regards to the time-series studies, it is important to emphasize Chandrashekar et al. (2018) who analyze the link of interest in the case of India. The authors have employed the time-series econometrics. The evidence suggests a long-run link between trade openness, financial development and economic growth. This is since the productivity is expected to be fostered by the accumulation of capital. The inclusion in international trade is expected to increase the productivity. This evidence is also supported by Law and Demetriades (2006). The authors

suggest that the competition increases together with the inclusion in international trade. The financial development plays very important role in this process since it eases the inclusion in international trade by providing insurance services. In this regards, special attention should be paid on the role of tourism industry (Satrovic and Muslija, 2019; Nathaniel and Adedoyin, 2020; Galic et al., 2020; Khan and Hou, 2021).

Pan et al. (2019) analyze the link of interest in the case of Bangladesh. They have also included the energy intensity. The findings of this paper suggest that technological innovation has an important role in energy intensity and it is strongly influenced by the financial development and the openness of the trade. It is also indicated that technological innovation enlarges the varieties of the goods and services produced and thus tends to have a positive impact on both, trade openness and financial development. Moreover, in the case when financial systems offer lower cost loans, this can be a great motivation for manufacturing sector to invest significant amounts of money in the research and development to be able to be more competitive in the global market and to use the advantage of lower cost loans. However, trade liberalization policies are inefficient in curbing the relative consumption of non-renewable energy resources (Murshed, 2018). These findings are in line with Muslija et al. (2020). Bese and Kalayci (2021) reveal no causal relationship between foreign direct investments and trade openness. Using the panel of 70 countries, Satrovic (2018) displays positive relationship between high-technology export and economic performance. Similarly, Satrovic et al. (2020) suggest that economic growth is found to Granger cause innovation and entrepreneurship activity in the sample of developing countries.

At last, this literature review section summarizes some papers that analyze the case of Turkey. Kar et al. (2014) have collected the data on monthly level in the period from 1989 to 2007. The most important findings

of this paper suggest the unidirectional link running from financial development to trade liberalization. Moreover, the findings suggest that economic growth is strongly driven by the external finance and trade liberalization. The trade openness is recognized as an important determinant of financial development by Do and Levchenko (2006) and Demetriades (2008). Cetin et al. (2018) and Mujtaba et al. (2020) have analyzed the impact of trade openness on CO2 emissions. The findings support the EKC hypothesis while observing the short- as well as the long-run. Thus, it is suggested that the real sector should be supported by financial system to invest in technologies that are cleaner and that will protect the environment.

2. DATA AND METHODOLOGY

2.1. Data

Interdependency between trade openness, financial development and technological innovation has been explored in the case of Turkey in the period between 1973 and 2016. The criterion to select the time-span is the availability of the data. All of the variables of interest are collected using The World Bank dataset. There are several estimation issues assigned with the both, trade openness and financial development. Therefore, the proxy variables have been selected very carefully following Pan et al. (2019). Thus, TR (the sum of export and import as a percentage of GDP) is the proxy for trade openness (Satrovic, 2017). Furthermore, DC (domestic credit to private sector as a percentage of GDP) is used as a proxy for financial development. Lastly, technological innovation is approximated using patent applications (TEC).

2.2. Methodology

The Toda and Yamamoto approach has been employed in this paper to explore the potential causal link between the three variables of interest. This procedure can operate in the case when variables are not

cointegrated or are integrated of the different order. Thus, we have checked the presence of unit root by employing the Augmented Dickey-Fuller-ADF and Phillips-Perron-PP tests.

Under the null hypothesis, ADF and PP assume the presence of unit root, i.e. nonstationary properties of the time-series. To formalize the ADF test we have used the regression proposed by Said and Dickey (1984) as following (Eq. 1):

$$y_t = \beta' D_t + \phi y_{t-1} + \sum_{j=1}^p \omega_j \Delta y_{t-j} + \varepsilon_t \quad (1).$$

The meaning of the abbreviations can be summarized as: D_t is the vector of deterministic terms, errors (ε_t) are not assumed to be correlated. Moreover, the regression that is the basis for PP test can be expressed as (Eq. 2) based on Phillips and Perron (1988):

$$\Delta y_t = \beta' D_t + \pi y_{t-1} + u_t \quad (2)$$

where u_t are assumed to be integrated I(0) and are allowed to be heteroskedastic. In the next step, it will be tested whether or not a causal link between the variables of interest exists. The Granger causality test can be outlined as (Toda and Yamamoto, 1995):

$$y_t = \mu + \sum_{i=1}^{p+m} \alpha_i y_{t-i} + \sum_{i=1}^{p+m} \beta_i x_{t-i} + u_{1t} \quad (3)$$

$$x_t = \mu + \sum_{i=1}^{p+m} \gamma_i x_{t-i} + \sum_{i=1}^{p+m} \delta_i y_{t-i} + u_{2t} \quad (4).$$

The number or lags that are selected to be appropriate is expressed by p; m denotes the order of integration (max). Error terms are assumed to be normally distributed with no serial correlation. It is also of key importance to determine the order of integration. $m'=1$ in the case when variables are I(1). With regards to the determination of p, it

is expressed using Akaike's information criterion (AIC) and the Hannan and Quinn information criterion (HQIC). Hence, the VAR model will be outlined as (Eq. 5 and Eq. 6):

$$y_t = \mu + \sum_{i=1}^{p'+m'} \alpha_i y_{t-i} + \sum_{i=1}^{p'+m} \beta_i x_{t-i} + u_{1t} \quad (5)$$

$$x_t = \mu + \sum_{i=1}^{p'+m'} \gamma_i x_{t-i} + \sum_{i=1}^{p'+m} \delta_i y_{t-i} + u_{2t} \quad (6).$$

Based on the previous estimations, the final decision on the causal link between the variables of interest will be made. It is important to emphasize that null hypothesis suggests no causality while alternative suggests the potential causal link between the variables of interest.

3. EMPIRICAL RESULTS

The findings section first presents the most important measures of descriptive statistics. Table 1 displays these results. With regards to the trade as a percentage of GDP, it is found to be at maximum in the year 1997 while the minimum level is recorded in the year 1979. On average, the share of trade in GDP accounts for 36.56% in the case of Turkey.

Table 1. The description of the data

stats	TR	DC	TEC
mean	36.56	25.58	1069.41
sd	13.20	15.50	1687.63
max	54.97	69.85	6230.00
min	9.10	13.59	73.00
skewness	-0.57	1.76	1.74
kurtosis	2.10	4.76	4.67

Source: Author

Table 2. Augmented Dickey-Fuller (ADF) test

Variable		Test Statistics	1% Critical Value	5% Critical Value	10% Critical Value
lnTR	Z(t)	-2.291	-4.224	-3.532	-3.199
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.4390				
D.lnTR	Z(t)	-5.531	-4.224	-3.532	-3.199
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.0000				
lnDC	Z(t)	-0.818	-4.233	-3.536	-3.202
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.9641				
D.lnDC	Z(t)	-5.131	-4.224	-3.532	-3.199
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.0001				
lnTEC	Z(t)	-1.352	-4.260	-3.548	-3.209
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.8745				
D.lnTEC	Z(t)	-0.982	-4.224	-3.532	-3.199
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.9465				

Source: Author

As of domestic credit to private sector to GDP, the maximum value of 69.85% is displayed in the last observed year while the year 1980 records minimum value of 13.59%. At last, technological innovation approximated by the patent applications is found to be at maximum in the last observed year while the minimum value pertains to the year 1979. The Table 1 that summarizes

the most important measures of descriptive statistics suggesting significant differences in the period of interest for all three variables. Moreover, skewness and kurtosis measures suggest the deviation from the normal distribution. To proceed with the Toda and Yamamoto approach, it is first necessary to examine the presence of unit root. Since the variables of interest are expressed in different

measurement units, we have calculated the natural logarithm form to ease the comparison and interpretation. Thus, the natural logarithm of the variables is applied in the research to follow. The two unit root tests are used in research article. Augmented Dickey-Fuller-ADF suggests unit root under the null. The results are displayed in the Table 2.

The findings (Table 2) outline that the null on unit root cannot be rejected in log levels for all variables of interest. For this reason we have generated the first difference and have tested for the stationarity properties. The findings suggest the stationary properties of the trade openness and financial development proxy, however technological innovation is not found to be stationary. Phillips-Perron-PP

Table 3. Phillips-Perron test

Variable		Test Statistics	1% Critical Value	5% Critical Value	10% Critical Value
lnTR	Z(t)	-1.587	-3.628	-2.950	-2.608
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.4903				
D.lnTR	Z(t)	-5.529	-3.634	-2.952	-2.610
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.0000				
lnDC	Z(t)	0.458	-3.628	-2.950	-2.608
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.9835				
D.lnDC	Z(t)	-4.872	-3.634	-2.952	-2.610
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.0000				
lnTEC	Z(t)	-1.761	-3.628	-2.950	-2.608
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.9983				
D.lnTEC	Z(t)	-6.513	-3.634	-2.952	-2.610
	MacKinnon approximate p-value Z(t) = 0.0000				

Source: Author

Table 4. The number of lags needed VAR

lag	LL	LR	Df	p	FPE	AIC	HQIC	SBIC
0	-38.7444				.002181	2.3854	2.43142	2.51871
1	84.0512	245.59	9	0.000	3.3e-06*	-4.11721	-3.93313	-3.58395*
2	90.2546	12.407	9	0.191	3.9e-06	-3.95741	-3.63526	-3.0242
3	98.1973	15.885	9	0.069	4.3e-06	-3.89699	-3.43679	-2.56384
4	103.926	11.457	9	0.246	5.5e-06	-3.71006	-3.11179	-1.97696
5	121.813	35.774	9	0.000	3.7e-06	-4.21788	-3.48155	-2.08483
6	131.405	19.185	9	0.024	4.2e-06	-4.25173	-3.37734	-1.71873
7	142.478	22.146	9	0.008	4.9e-06	-4.37018	-3.35773	-1.43724
8	164.571	44.186	9	0.000	3.6e-06	-5.11834	-3.96783	-1.78546
9	185.87	42.598*	9	0.000	3.6e-06	-5.82115*	-4.53258*	-2.08832

Source: Author

test is employed to validate the results of ADF. Table 3 displays the findings of this test. The second unit root test suggests non stationary properties in the log levels for all three variables. However, first difference

variables are all found to be stationary for a 1% level of significance. Since these tests show that variables may be integrated of the different order, Toda and Yamamoto approach is found to be appropriate.

To proceed to this approach, there is a need to determine the number of lags needed. Table 4 suggests mixed results. However, Akaike's information criterion (AIC) and the Hannan and Quinn information criterion (HQIC) suggest the optimal number of lags to be 9. Hence, the research to follow uses 9 lags. The last step before testing for the Granger causality following Toda and Yamamoto procedure is the evaluation of the VAR model specification. For this purpose, the presence of autocorrelation is tested in the Table 5. The null suggests no serial correlation. The p values > 0.05 imply no autocorrelation. These findings are confirmed at the first and second lag (for a 5% significance level).

Table 5. Testing for the serial correlation

lag	chi2	df	Prob>chi2
1	7.7688	9	0.5576
2	2.4255	9	0.9828

Source: Author

The most important part of this research is the estimation of the findings on Granger causality. Table 6 outlines these findings. Under the null, there is no causal link between the variables of interest.

Table 6. Granger causality tests

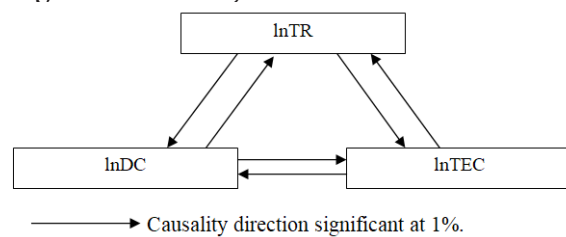
Equation	Excluded	Prob>chi2
lnDC	$\leftarrow$ lnTR	0.000
lnTEC	$\leftarrow$ lnTR	0.000
lnTR	$\leftarrow$ lnDC	0.002
lnTEC	$\leftarrow$ lnDC	0.000
lnTR	$\leftarrow$ lnTEC	0.000
lnDC	$\leftarrow$ lnTEC	0.000

Source: Author

The findings of Granger causality test are first presented in the tabular form. Trade openness is found to Granger cause both, financial development and technological innovation for a 1% level of significance. Null hypothesis on no Granger causality is also rejected in

the case of the link running from financial development to the trade openness as well as to the technological innovation for a 1% level of significance. The same conclusion can be drawn for the causal link running from the technological innovation to the trade openness and financial development. Figure 3 provides more informative evidence on the links between the three variables of interest in the case of Turkey.

Figure 3. Causality direction



Source: Author

Empirical evidence presented in Table 6 and Figure 3 suggest bidirectional causal link between trade openness and financial development for a 1% level of significance. Besides that, the bidirectional causal link is also reported between the technological innovation and financial development as well as between the trade openness and technological innovation in Turkey in the time period ranging between 1973 and 2016. All of the links of interest are found to be significant for a 1% level of significance.

CONCLUSION

This paper has explored the trivariate link between trade openness, financial development and technological innovation in the case of Turkey. The motivation behind selecting Turkey lies in the fact that the dynamics in currency recorded recently tended to have a significant impact on the both, financial development and trade openness. To analyze the causal link between the three observed variables, we have employed the Toda and Yamamoto approach in the time span 1973-2016.

The results of this paper suggest that trade openness is found to Granger cause both, financial development and technological innovation for a 1% level of significance. Null hypothesis on no Granger causality is also rejected in the case of the link running from financial development to the trade openness as well as to the technological innovation for a 1% level of significance. The same conclusion can be drawn for the causal link running from the technological innovation to the trade openness and financial development. Thus, the empirical evidence suggests bidirectional link between the variables of interest. Based on these findings, we propose some policy implications as follows.

First, the Granger causal link running from trade openness to financial development suggests that decision makers should carefully formulate trade policies in order to stimulate the technological innovations in the manufacturing sector. The policy makers should prevent bad loans that will stay locked in the corporations that do not pay attention to the technological innovation and that do not plan to repay debt within the contracted period. Thus, policy makers should watch over the financial institutions to ease the availability of loans for those corporations that are planning to invest in the innovation and that are planning to repay the loan on time.

Second, with regards to the bidirectional link between trade openness and financial development it is important to emphasize that trade liberalization stimulates decision makers to reform the institutions. Due to the competition, governments should conduct the reforms to improve the institutional quality that boosts the link between trade openness and financial development. This is of key importance since weaker institutions increase the vulnerability of the country to the shocks connected with the trade liberalization. On the other hand, the inclusion in trade openness can decrease the income inequality, can improve the standard of living and potentially reduce the poverty. Lastly, the policy makers need to find

a mechanism to beat the threats to the financial development. For this purpose, the financial development strategy needs to be created very carefully in order to provide modern financial products that will improve the role of Turkey in the global trade and the integration in the global economy. In addition, it is of key importance to reduce the obstacles to the inclusion in financial market by promoting the development of financial markets and by increasing the availability of financial products.

For future research, it will be of great importance to explore the role of energy consumption (Ahmad et al., 2021; Incekara, 2019; Su et al., 2021) since the energy market plays very important role in today's economy and is closely related to the trade openness, financial development and technological innovations. Besides these, income can also be the variable of interest. In addition, the financial crisis 2007-2008 has brought in significant shocks, thus it will be of great importance to control for the possible structural breaks.

REFERENCE LIST

- [1] Ahmad, M., Muslija, A., & Satrovic, E. (2021). "Does Economic Prosperity Lead to Environmental Sustainability in Developing Economies? Environmental Kuznets Curve Theory", *Environmental Science and Pollution Research*, doi: 10.1007/s11356-020-12276-9.
- [2] Anser, M., Yousaf, Z., Yasir, M., Sharif, M., Nasir, M., Rasheed, M., Junaid, W., Hadi, H., & Majid, A. (2020). "How to Unleash Innovative Work Behavior of SMEs' Workers through Knowledge Sharing? Accessing Functional Flexibility as a Mediator", *European Journal of Innovation Management*. doi: 10.1108/EJIM-11-2019-0332.
- [3] Akat, A. S., & Yazgan, E. (2012). "Observations on Turkey's Recent Economic Performance", *Atlantic Economic Journal*, 41(1), 1-27.
- [4] Ashraf, B. N. (2018). "Do Trade and

- Financial Openness Matter for Financial Development? Bank-Level Evidence from Emerging Market Economies”, *Research in International Business and Finance*, 44, 434-458.
- [5] Baltagi, B.H., Demetriades, P.O., & Law, S.H. (2009). “Financial Development and Ppenness: Evidence from Panel Data”, *J. Dev. Econ.* 89, 285-296.
- [6] Bese, E., & Kalayci, S. (2021). “Relationship between Life Expectancy, Foreign Direct Investment and Trade Openness: Evidence from Turkey”, *Montenegrin Journal of Economics*, 17(1), 31-43.
- [7] Bayar, Y., Akyuz, F., & Erem, I. (2017). “Openness and Financial Development in Central and Eastern European Countries”, *Studies in Business and Economics*, 12(3), 5-16.
- [8] Cetin, M., Ecevit, E., & Yucel, A.G. (2018). “The Impact of Economic Growth, Energy Consumption, Trade Openness, and Financial Development on Carbon Emissions: Empirical Evidence from Turkey”, *Environmental Science and Pollution Research*, 25, 36589-36603.
- [9] Chandrashekar, R., Sampath, T., & Chittedi, K.R. (2018). “Financial Development, Trade Openness and Growth in India”, *Theoretical and Applied Economics*, 25(1), 113-124.
- [10] Demetriades, P.O. (2008). “New Perspectives on Finance and Growth”, *University of Liecester, Working Paper No: 08/14*.
- [11] Do, Q.T., & Levchenko, A.A. (2006). “Comparative Advantage, Demand for External Finance and Financial Development”, *World Bank Policy Research Working Paper 3889*, WPS 3889.
- [12] Galic, M., Arifhodzic, M., Satrovic, E., Dalwai, T., & Milicevic, M. (2020). “Measuring Tourism Efficiency of Nuts II Area of the Adriatic-Ionian Region”, *Administration*, 23, 9-27.
- [13] Ghirmay, T. (2004). “Financial Development and Economic Growth in Sub-Saharan African Countries: Evidence from Time Series Analysis”, *Afr. Dev. Rev.* 16(3), 415-432.
- [14] Gnanon, K.S. (2017). “Structural Economic Vulnerability, Openness and Bilateral Development Aid Flows”, *Econ. Anal. Policy*, 53, 77-95.
- [15] Hajilee, M., & Niroomand, F. (2018). “On the Link Between Financial Market Inclusion and Trade Openness: An Asymmetric Analysis”, *Economic Analysis and Policy*. doi:10.1016/j.eap.2018.10.001
- [16] Hassan, M.K., Sanchez, B., & Yu, J.S. (2011). “Financial Development and Economic Growth: New Evidence from Panel Data”, *Quarterly Review of Economics and Finance*, 51(1), 88-104.
- [17] Hauner, D., Prati, A., & Bircan, C. (2013). “The Interest Group Theory of Financial Development: Evidence from Regulation”, *J. Banking Finance*, 37, 895-906.
- [18] Incekara, C. (2019). “Use of an Optimization Model for Optimization of Turkey’s Energy Management by Inclusion of Renewable Energy Sources”, *International Journal of Environmental Science and Technology*, 16, 6617-6628.
- [19] Kar, M., Nazlioglu, S., & Agir, H. (2014). “Trade Openness, Financial Development and Economic Growth in Turkey: Linear and Nonlinear Causality Analysis”, *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*, 8(1), 63-86.
- [20] Khan, I., & Hou, F. (2021). “The Dynamic Links Among Energy Consumption, Tourism Growth, and the Ecological Footprint: The Role of Environmental Quality in 38 IEA Countries”, *Environ Sci Pollut Res*, 28, 5049-5062.
- [21] Kim, D.H., Lin, S.C., & Suen, Y.B. (2010). “Dynamic Effects of Trade Openness on Financial Development”, *Economic Modelling*, 27(1), 254-261.
- [22] King, R.G., & Levine, R. (1993a). “Finance and Growth: Schumpeter Might Be Right”, *Quarterly Journal of*

- Economics, 108, 717-738.
- [23] King, R.G., & Levine, R. (1993b). "Finance, Entrepreneurships, and Growth: Theory and Evidence", *Journal of Monetary Economics*, 32, 513-542.
- [24] Law, S.H., & Demetriades, P.O. (2006). "Openness, Institutions and Financial Development", *World Economy and Finance Research Programme, Working Paper No. 0012*.
- [25] Levine, R. (2001). "International Financial Liberalisation and Economic Growth", *Review of International Economics*, 9, 688-702.
- [26] Mehmood, U., & Tariq, S. (2020). "Globalization and CO2 Emissions Nexus: Evidence from the EKC Hypothesis in South Asian Countries", *Environmental Science and Pollution Research*, 27, 37044-37056.
- [27] Menyah, K., Nazlioglu, S., & Wolde-Rufael, Y. (2014). "Financial Development, Trade Openness and Economic Growth in African Countries: New Insights from a Panel Causality Approach", *Economic Modelling*, 37, 386-394.
- [28] Mujtaba, A., Jena, P., & Mukhopadhyay, D. (2020). "Determinants of CO2 Emissions in Upper Middle-Income Group Countries: An Empirical Investigation", *Environmental Science and Pollution Research*. 27. doi: 10.1007/s11356-020-09803-z.
- [29] Muslija, A., Satrovic, E., & Colakovic, N. (2020). "The Causal Link between Electricity Generation and CO2 Emissions: Toda and Yamamoto Approach", *Economy and Market Communication Review*, X(1), 27-41.
- [30] Murinde, V. (2012). "Financial Development and Economic Growth: Global and African Experience", *J. Afr. Econ.* 21, i10-i56.
- [31] Murshed, M. (2018). "Does Improvement in Trade Openness Facilitate Renewable Energy Transition? Evidence from Selected South Asian Economies", *South Asia Economic Journal*, 19(2), 151-170.
- [32] Nathaniel, S.P., & Adedoyin, F.F. (2020). "Tourism Development, Natural Resource Abundance, and Environmental Sustainability: Another Look at the Ten Most Visited Destinations", *Journal of Public Affairs*, e2254.
- [33] Niroomand, F., Hajilee, M. & Al Nasser, O.M. (2014). "Financial Market Development and Trade Openness: Evidence from Emerging Economies", *Appl. Econ.*, 46(13), 1490-1498.
- [34] Pan, X., Uddin, K., Han, C., & Pan, X. (2019). "Dynamics of Financial Development, Trade Openness, Technological Innovation and Energy Intensity: Evidence from Bangladesh", *Energy*, 171, 456-464.
- [35] Phillips, P.C.B., & Perron, P. (1988). "Testing for Unit Roots in Time Series Regression", *Biometrika*, 75, 335-346.
- [36] Rajan, R.G., & Zingales L. (2003). "The Great Reversals: The Politics of Financial Development in the Twentieth Century", *Journal of Financial Economics*, 69, 5-50.
- [37] Said, S.E., & Dickey, D. (1984). "Testing for Unit Roots in Autoregressive Moving-Average Models with Unknown Order", *Biometrika*, 71, 599-607.
- [38] Satrovic, E. (2017). "Financial Development and Human Capital in Turkey: ARDL Approach", *Cappadocia Academic Review*, 1(2), 1-15.
- [39] Satrovic, E. (2018). "Economic Output and High-Technology Export: Panel Causality Analysis", *International Journal of Economic Studies*, 4(3), 55-63.
- [40] Satrovic, E., & Muslija, A. (2019). "The Empirical Evidence on Tourism-Urbanization-CO2 Emissions Nexus", *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 7(1), 85-105.
- [41] Satrovic, E., & Muslija, A. (2018). "Economic and Demographic Determinants of the Demand for Life Insurance: Multivariate Analysis", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(1), 102-115.
- [42] Satrovic, E., Muslija, A., & Abul,

- S. J. (2020). "Do Innovation and Entrepreneurship Have Dominant Roles in Economic Growth? A New Perspective of Developed Countries", *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(3), 1056-1064.
- [43] Sevil, G., Ozer, M., & Kulali, G. (2012). "Foreign Investors and Noise Trade in Istanbul Stock Exchange", *International Journal of Business and Social Science*, 3(4), 93-101.
- [44] Shah, S.H., Kamal, M.A., & Yu, D.L. (2020). "Did China-Pakistan free trade agreement promote trade and development in Pakistan?", *International Journal of Finance & Economics*, doi: 10.1002/ijfe.2331.
- [45] Su, C.W., Umar, M., & Khan, Z. (2021). "Does Fiscal Decentralization and Eco-Innovation Promote Renewable Energy Consumption? Analyzing the Role of Political Risk", *Science of The Total Environment*, 142220. doi:10.1016/j.scitotenv.2020.142220
- [46] Svaleryd, H., & Vlachos, J. (2002). "Markets for Risk and Openness to Trade: How are they Related?" *Journal of International Economics*, 57, 369-395.
- [47] Toda, H. Y., & Yamamoto, T. (1995). "Statistical Inference in Vector Autoregressions with Possibly Integrated Processes", *Journal of Econometrics*, 66(1-2), 225-250.
- [48] Valderrama, D. (2003). "Financial Development, Productivity, and Economic Growth", *FRBSF Economic Letter*, 18, 1-3.

STRATEGIJE I LOJALNOST KLIJENATA U BANKARSKOM SEKTORU

STRATEGIES AND CLIENT LOYALTY IN THE BANKING SECTOR

Dijana Medenica Mitrović*

Milica Raičević**

SAŽETAK

Kada je u pitanju bankarski sektor, konkurencija je izuzetno velika, a kvalitet usluge je ključan za postizanje većeg stepena lojalnosti korisnika usluga. Unapređenje usluga, a samim tim i poslovanja, kroz ponudu kvalitetnije i bolje usluge u odnosu na konkurente, moguće je kroz spoznaju percepcije kvaliteta od strane klijenata banke. Satisfakcija klijenata treba da doprinese izgradnji potpune lojalnosti kod klijenata banaka, koji su često na udaru propagandnih poruka konkurenata, koje pokušavaju da utiču na njihovu percepciju. Istraživački dio rada analizira zadovoljstvo i lojalnost klijenata bankarskih usluga u Crnoj Gori. Rezultati istraživanja su pokazali da iako zadovoljni uslugama banaka čije usluge koriste, klijenti očekuju stalna poboljšanja i unapređenja odnosa na relaciji banka-klijent, očekuju stalno unapređenje i dostupnost informacija, kao i tehnološka unapređenja, jer su oni ti koji donose odluke i sami biraju najpovoljnije usluge prema ličnim preferencijama.

KLJUČNE RIJEČI: bankarski sektor, kvalitet bankarskih usluga, satisfakcija, lojalnost, strategije u bankarskom sektoru

KEYWORDS: banking sector, quality of banking services, satisfaction, loyalty, strategies in the banking sector

ABSTRACT

In the banking sector, competition is very high, and the quality of service is key to achieving a greater degree of loyalty of service users. Improving services, and thus business, through offering better and better services compared to competitors, is possible through the realization of the perception of quality by the bank's customers. Customer stability should contribute to building complete loyalty with bank customers, who are often hit by competitors' propaganda messages, which try to influence their perception. The research part of the paper analyzes the satisfaction and loyalty of banking clients in Montenegro. The results of the research showed that although satisfied with the services of the banks whose services they use, clients expect constant improvements and improvements in the bank-client relationship, expect constant improvement and availability of information, as well as technological improvements, because they are the ones who make the most favorable services. according to personal preferences.

UVOD

U poslovnom svijetu, svijetu usluga i bankarskom sektoru svaki klijent je značajana, pa se može reći da se na tržištu vodi „borba“ oko svakog, kako stalnog tako i potencijalnog klijenta. Posebna pažnja posvećena je potrebama klijenata i onome šta oni smatraju da je potrebno i neophodno da bi zadovoljili potrebe. Takav pristup dovodi do lojalnosti klijenata i ostvarenja

* - Fakultet za poslovni menadžment, Bar, Crna Gora

** - Fakultet za ekonomiju i biznis, Univerzitet Mediteran, Podgorica, Crna Gora

sigurnog profita. Promjene kojima je podložno bankarsko i finansijsko tržište, kao i izbirljivost klijenata i raznovrsnost izbora i ponude utiču na stalno povećanje nivoa očekivanja klijenata u svakoj narednoj kupovini i obavljenoj transakciji. Zadovoljan kupac nije dovoljna garancija za uspjeh u poslu. Ono što danas razlikuje uspješne kompanije od neuspješnih je fenomen lojalnosti klijenata.

Satisfakcija ili zadovoljstvo proizvodom ili uslugom je preduslov za formiranje lojalnosti potrošača. Ako po bilo kom osnovu imamo potrošača koji nije zadovoljan, teško možemo govoriti i o postizanju lojalnosti. Ovdje treba napraviti razliku u pogledu stepena satisfakcije potrošača, jer samo potrošač koji je apsolutno zadovoljan proizvodom ili uslugom je i lojalan potrošač. Posebno treba voditi računa o bitnosti prvog utiska kada govorimo o satisfakciji korisnika usluga.

Često se u poslovnom svijetu ne pravi razlika između lojalnosti i zadržavanja korisnika, lojalnost korisnika se može definisati kao i emotivna i poslovna povezanost sa uslužnim preduzećem (Bateson, Hoffman, 2013, str 383).

Ključne strategije u uslužnom sektoru su lojalnost i zadržavanje korisnika. Za razliku od koncepta zadovoljstva korisnika, koje odražava trenutnu sliku korisnikove procjene usluge ili proizvoda, koncepti lojalnosti i zadržavanja korisnika okrenuti su ka budućnosti.

Ako pak poredimo pojam lojalnosti i pojam zadržavanja korisnika, znatno dublja veza na relaciji preduzeće korisnik je kod koncepta lojalnosti. Suština je u tome da zadržani korisnici ne moraju biti i lojalni korisnici.

Koristi od zadržavanja korisnika su ogromne kada je u pitanju profit. Istraživanja su pokazala da čak 95% profita dolazi od dugogodišnjih korisnika. Dugogodišnji korisnici utiču na profit ne samo kroz kupovinu, već i preporuke i smanjene operativne troškove (Lowenstein, 1993).

STRATEGIJE BANAKA

Od presudnog značaja za građenje lojalnosti između klijenata i banke je kvalitet bankarskog poslovanja. Kvalitet bankarskih usluga takođe utiče i na građenje brenda bankarskih usluga. Banke svoju konkurentsku prednost i diferenciranost u odnosu na konkurente treba da ostvare preko mehanizma superiorne usluge u pogledu kvaliteta (Meidan, Lewis i Mounthino, 1997, str. 105).

Lojalnost klijenata oduvijek je bila jedan od osnovnih parametara uspješnosti poslovanja, a zadovoljstvo klijenta proizvodima i uslugama banke garancija dugoročne saradnje. Nasuprot slobodnoj i paušalnoj ocjeni zadovoljstva klijenata samo na bazi rezultata prodaje, savremeni koncept upravljanja mjeri nivo zadovoljstva klijenta i postavlja ga na nivo poslovnog cilja, podjednako važnog kao i finansijski rezultat pri sagledavanju sveukupnog poslovnog uspjeha. U procesu kreiranja i stvaranja kvalitetne bankarske ponude moraju biti uključeni svi zaposleni, kako zaposleni na prvoj liniji usluživanja, preko srednjeg do top menadžmenta. Zelenović (2015, str. 84) ističe da top menadžment igra značajnu ulogu u obezbjeđivanju nivoa kvaliteta, jer stalnim provjerama obezbjeđuje pružanje usluge na određenom nivou u pogledu kvaliteta. Na taj način se u određenom smislu može govoriti i o standardizaciji u pogledu pružanja usluge. Kvalitet usluge je direktno povezan sa kvalitetom same banke (Raičević, Medenica-Mitrović, 2018, str. 112).

Kvalitet usluge je jako bitan faktor prilikom donošenja odluke o korišćenju bankarskih usluga, posebno u manje razvijenim zemljama pokazala su brojna sprovedena istraživanja (Newman, Cowling 1996., p. 3-11; Berry, Parasuraman, Zeithaml, 1994, p. 32-52 i Molina, Martin-Consuegra, Esteban, 2007. p. 253-271). Istraživači kvaliteta usluga se slažu u jednom da bez obzira na metode koje se koriste kvalitet usluge je je apstraktan, neuhvatljiv koncept koji je jako teško definisati i izmjeriti (Croin, Taylor,

1992). Babić-Hodovoć (2012) ističe da kvalitet usluga u bankarstvu je percipirani nivo performansi, procesa i samih outputa bankarskih usluga.

Različite istraživačke metode koriste se pri mjerenju stepena zadovoljstva klijenta. Jedan od pokazatelja stepena zadovoljstva je Customer Satisfaction Index. Cilj ovog metoda je doći do rezultata koji će usmjeriti kompaniju koju poslovnu strategiju da primijeni u cilju poboljšanja kvaliteta proizvoda i usluga koje nudi. Dobar primjer iz okruženja je Banca Intesa koja je primjenjujući svjetske standarde u cilju unapređenja kvaliteta razvila sistem kontinuiranog praćenja i mjerenja zadovoljstva klijenata proizvodima i uslugama pod nazivom "Slušamo Vas 100%" Projekat je metodološki usklađen sa standardima Evropskog indeksa zadovoljstva kupaca koji redovno objavljuje Evropska organizacija kvaliteta, s osnovnom idejom da se kvalitet usluge i indikatori zadovoljstva klijenata uključe u sistem evaluacije rada zaposlenih na svim nivoima.

Jedan od najvažnijih zadataka menadžmenta je zadržavanje potrošača, kroz satisfakciju i stvaranje kvalitetnih usluga, koje će biti percipirane kao dovoljno vrijedne u svijesti potrošača. Visoki troškovi osvajanja novih potrošača, kao i pritisci konkurencije samo su neki od razloga za nastojanjem da se postojeći klijenti dugoročno zadrže i da pređu u kategoriju lojalnih. Potrošači takođe treba da vide korist u lojalnosti banci. Ta korist se ogleda kroz visok nivo satisfakcije i izbjegavanje visokih troškova prelaska. Povjerenje i privrženost su najvažnije karakteristike lojalnih klijenata. Dugoročno povjerenje stvara privrženost, a privrženost je jedan od faktora kvalitetnog odnosa između klijenta i banke. Privrženost klijenta banci odraz je takođe i dobre mjere između koristi i troškova koje percipira klijent banke. Kontinuirani osjećaj zadovoljstva, stvaranje povjerenja i osjećaja posvećenosti predstavljaju najvažnije odrednice lojalnosti korisnika bankarskih usluga. (Raičević, Medenica-Mitrović, 2018)

Strategije koje podstiču lojalnost treba da obuhvataju stalnu komunikaciju, pružanje vrhunske usluge, lidere koji će biti uzor zaposlenima u pogledu ponašanja, obuke i davanja ovlašćenja zaposlenima, usmjeravanje na pouzdanost, fleksibilnost i slično (Bateson, Hoffman, 2013, str 406).

Strategija privlačenja, podrazumijeva konstantno traženje novih korisnika i to putem nižih cijena, popustima, putem promocija koje podstiču nove poslove i slično. Neki od marketing programa koji podstiču zadržavanje korisnika su: podsticanja učestalijih kupovina, marketing odnosa, postprodajni marketing, uslužne garancije (Barlow, 1990; Christopher et al, 1991; Hart, Schlesinger, Maher 1992)

Primjena principa relacionog marketinga od strane banaka danas igra ključnu ulogu u stvaranju lojalnosti. Riječ je o Relationship banking pristupu u čijem je fokusu građenje i održavanje međuzavisnih korisnih odnosa banke sa visoko vrijednim klijentima. Ovaj pristup ima za cilj obezbjeđenje stabilnog profita kroz ostvarivanje lojalnosti visoko vrijednih klijenata. U teriji postoje dva ključna aspekta izgradnje dugoročnih odnosa a to su stvaranje veza i oporavak usluge (Jovičević, Žugić, 2018)

ZADOVOLJSTVO I LOJALNOST KLIJENATA BANKARSKIH USLUGA U CRNOJ GORI

Metodologija istraživanja

Kvantitativno eksplorativno istraživanje, sprovedeno je u periodu januar-februar 2021. godine, na teritoriji Crne Gore. U istraživanju je učestvovalo 300 ispitanika. Cilj istraživanja je da se utvrdi da li su klijenti zadovoljni kvalitetom odnosa sa bankama u procesu pružanja usluga, kao i koje su to osnovne zamjerke ispitanika u pogledu kvaliteta pružanja usluga, a koje mogu biti oblast unapređenja u cilju povećanja satisfakcije, a samim tim i lojalnosti klijenata. Hipoteza od koje se polazi u istraživanju glasi: Banke kroz spoznaju percepcije kvaliteta

od strane klijenata mogu unaprijediti svoje poslovanje i ponuditi kvalitetniju i bolju uslugu koja je prilagođena potrebama klijenata, što je jedan od uslova za razvoj dugoročnih odnosa sa potrošačima i stvaranja zadovoljnih i lojalnih klijenata. Za potrebe istraživanja dizajniran je upitnik koji je osim opštih pitanja, kojima se dolazi do osnovnih demografskih podataka ispitanika, obuhvatao i pitanja o navikama u korišćenju bankarskih usluga, razlozima nezadovoljstva pri korišćenju bankarskih usluga, načinima informisanja korisnika bankarskih usluga o ponudi proizvoda i usluga banaka, korišćenju e-bankarstva i ocjeni kvaliteta bankarskih usluga sa aspekta ljubaznosti osoblja na prvoj liniji usluživanja, tehnoloških inovacija,

interakcije sa klijentima i sl.

Rezultati istraživanja

U istraživanju je učestvovalo 300 ispitanika. Polna, starosna i obrazovna struktura uzorka prikazana je u Tabeli 1. Iz navedenih podataka zaključuje se da 53,33% uzorka čine ispitanici ženskog pola, starosna dob koja je najviše zastupljena uzorkom je od 31 do 40 godina starosti i čini 30,67% uzorka. Najveći broj ispitanika, njih 46% ima fakultetsko obrazovanje. Većina ispitanika, njih 73% je u radnom odnosu, nezaposleni čine 12,67% uzorka, dok je penzionera obuhvaćenih uzorkom 14,33%.

Tabela 1. Demografska struktura i radni status ispitanika

	Apsolutni pokazatelji	Procenat
Pol ispitanika		
Muški	140	46,67
Ženski	160	53,33
Godine starosti ispitanika		
18 - 24	57	19
25 - 30	68	22,67
31 - 40	92	30,67
41 - 50	42	14
Preko 50	41	13,67
Nivo obrazovanja ispitanika		
Srednje obrazovanje	48	16
Visoka/viša školska sprema	91	30,33
Fakultet	138	46
Magistratura	22	7,33
Doktorat	1	0,33
Radni status ispitanika		
Zaposleni	219	73
Nezaposleni	43	14,33
Penzioneri	38	12,67

Izvor: Istraživanje autora

Ispitanici su se izjasnili da najveći broj njih ili 87,67% koristi usluge samo jedne banke, kod koje ima i otvoren račun. Kroz ovaj odgovor stičemo uvid da je korišćenje usluga jedne banke svakako bitan i nezanemarljiv

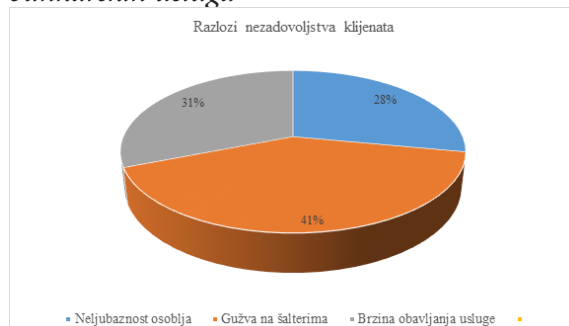
podatak koji nam daje jasnu sliku o lojalnosti korisnika. Kao razlog za odluku da se koriste najčešće usluge iste banke kod koje imaju i otvorene račune, korisnici navode da imati račune kod više banaka i koristiti usluge više

banaka je nepotreban trošak i da se pri izboru banke čije usluge koriste vode kriterijumom povoljnosti s aspekta troškova i provizija (51% ispitanika). Osim ovog kriterijuma, blizina banke (26% ispitanika), ljubaznost osoblja, stručnost osoblja i brzina kojom se poslovi u banci završavaju u velikoj mjeri utiču na to da se klijenti odlučuju za određenu banku. Ovdje je psihološki uticaj na pojedince veliki, pa informacije o solventnosti i likvidnosti neke banke predstavljaju bitan segment za pojedinca, tj. potencijalnog klijenta.

Što se tiče informacije o novim uslugama, proizvodima koji se nude, uslovima poslovanja i slično ispitanici najčešće informacije dobijaju direktno, odlazeći u banku (49% ispitanika), pored toga preporuka prijatelja (13,67%), medijsko oglašavanje i oglašavanje putem društvenih mreža (25,33%) i flajeri (12%) su označeni kao bitini za informisanje klijenata o ponudi i novim uslugama koje banka nudi.

Ispitanici su u najvećoj mjeri izrazili djelimično zadovoljstvo (54%) u pogledu komunikacije sa osobljem banke. Procenat nezadovoljnih klijenata u uzorku je 26%. Kao glavni uzrok nezadovoljstva klijenti su naveli gužve na šalterima (41%), brzinu obavljanja usluge (31%), kao i neljubaznost osoblja (28%), što je prikazano na Grafikonu 1.

Grafikon 1. Razlozi nezadovoljstva korisnika bankarskih usluga

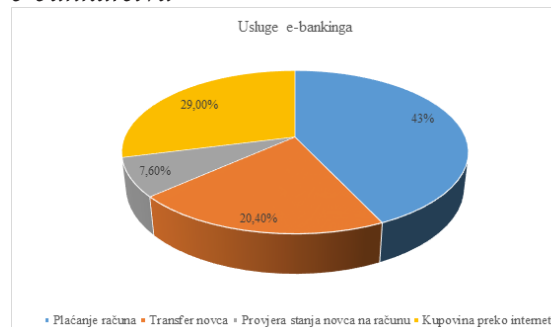


Izvor: Autori rada

Na pitanje da li koriste usluge e-bankarstva, 79% ispitanika (ili 237 ispitanika) je odgovorilo da koristi. Preostalih 21% ispitanika je navelo da ne koristi usluge e-bankarstva, a razlog za to je nesigurnost,

visoke provizije i nezainteresovanost za ovaj vid usluge. Ispitanici koji su odgovorili da ne koriste usluge e-bankarstva uglavnom su nezaposleni i stariji ispitanici. Ispitanici koji koriste usluge e-bankarstva kao osnovne prednosti navode eliminisanje gužvi u poslovnici, uštedu vremena i pristup računu 24/7, što su ujedno i ključni faktori za korišćenje ove usluge banke. Od usluga koje najviše koriste putem e-bankarstva su: plaćanje računa (43% ispitanika), online kupovine preko internet (29%), transfer novca (20,40%), kao i provjere stanja na računu (7,60%), što je predstavljeno Grafikonom 2. Od 237 ispitanika koji su se izjasnili da koriste usluge e-bankinga, njih 41% to čini jednom nedjeljno, 84% jednom mjesečno, a 24% svakodnevno.

Grafikon 2 Najčešće korišćene usluge e-bankarstva



Izvor: Autori rada

Što se tiče korišćenja ATM automata i plaćanja karticom svi ispitanici su odgovorili da koriste usluge ATM automata za provjeru stanja na računu i podizanje novca.

Na pitanje da li bi mijenjali banku 28% ili 83 ispitanika su odgovorila da bi promijenila banku čiji su klijent, a kao razloge su naveli da usluge nijesu kvalitetne, da su zaposlenici neažurni, nezainteresovani i tome slično.

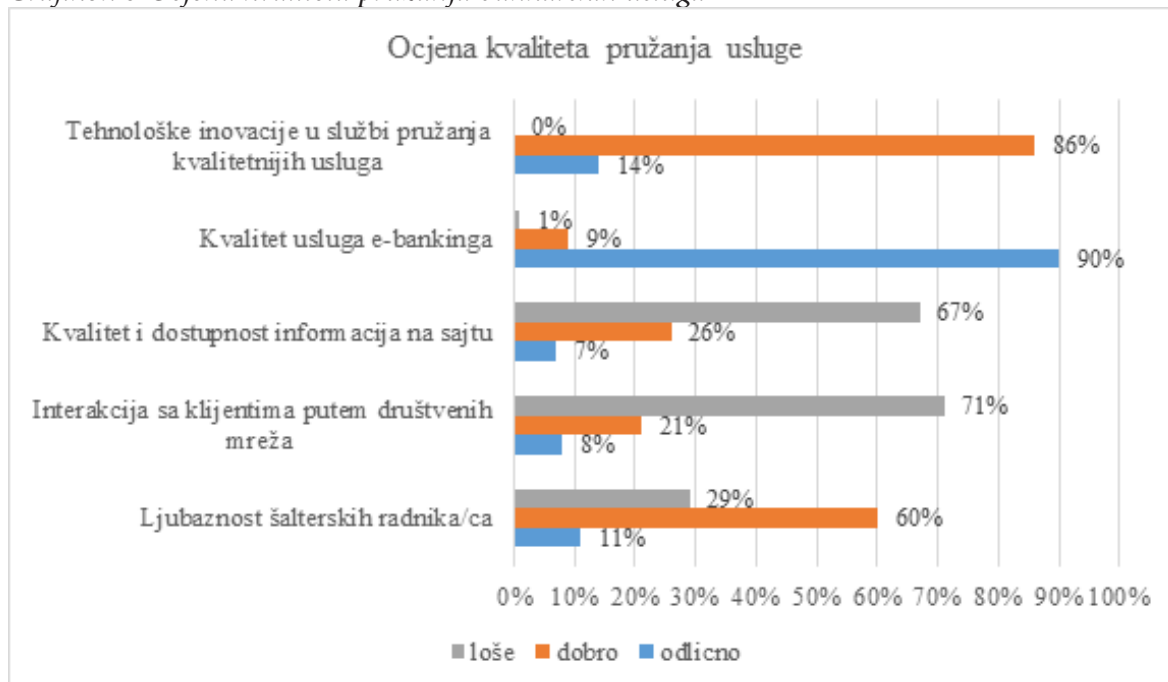
Ispitanici su trebali da ocijene kvalitet pružanja usluga banke sa sljedećih aspekata: ljubaznost šalterskih radnika/ca; interakcija sa klijentima putem društvenih mreža; kvalitet i dostupnost informacija na sajtu; kvalitet usluga e-bankinga; tehnološke inovacije u službi pružanja kvalitetnijih usluga. Svaki od aspekata ispitanici su trebali

ocijeniti sa odlično, dobro ili loše. Grafikom 3 prikazani su dobijeni rezultati istraživanja. Kao što je prikazano Grafikonom 3 ljubaznost šalterskih radnika/ca je ocijenjena od najvećeg broja ispitanika kao dobra (60% ispitanika je dalo ovaj odgovor); interakcija sa klijentima putem društvenih mreža i kvalitet i dostupnost informacija na sajtu ocijenjeni su kao loše (71% i 67%); kvalitet e-bankarstva je ocijenjen kao odličan (90%) i na ovo pitanje odgovarali su ispitanici koji su se izjasnili da koriste usluge e-bankarstva; tehnološke inovacije u službi pružanja kvalitetnijih usluga su takođe ocijenjene kao dobre (86%), ovdje nijesmo imali nijedan odgovor da je aspect tehnoloških inovacija loš.

Ispitanici koji su se izjasnili da koriste usluge e-bankarstva izjasnili su se i koji oblik e-bankarstva najviše koriste. Prije nego što su ispitanici dali svoje ocjene, bilo je neophodno dati kratka i jasna objašnjenja šta se podrazumijeva i u čemu su razlike između: mobilnog, internet, online, telefonskog i kućnog bankarstva. Dakle, ustanovljeno je prilikom anketiranja, da ispitanici ne znaju razliku između ovih pojmova i često ih poistvjećuju jedno sa drugim. Najveći broj ispitanika koristi usluge internet bankarstva, njih 58%, zatim slijedi kućno bankarstvo sa 15%, mobilno bankarstvo sa 11%, online bankarstvo sa 9% i najmanje je zastupljeno telefonsko bankarstvo sa 7%.

Ispitanicima je zatim ponudjena skla od 1

Grafikon 3 Ocjena kvaliteta pružanja bankarskih usluga



Izvor: Autori rada

do 5 da ocijene kvalitet navedenih usluga e-bankarstva koje koriste. Najvisočijom prosječnom ocjenom ocijenjeno je internet bankarstvo i to ocjenom 4.6; zatim slijedi mobilno bankarstvo sa ocjenom 3.4; prosječna ocjena za kućno bankarstvo je 3.3; online bankarstvo ima prosječnu ocjenu 3.2; dok je prosječna ocjena za telefonsko bankarstvo najniža i iznosi 2.7.

Na osnovu istraživanja, banke spoznaju percepcije klijenata u pogledu kvaliteta

načina izvršavanja usluga koje nude, kao i koji su to aspekti i kriteriji koji zahtijevaju dodatno angažovanje banaka. Rezultati sprovedenog istraživanja ukazuju na to da su klijenti u velikoj mjeri lojalni bankama, ali da u dijelu brzine obavljanja usluga, ljubaznosti šalterskog osoblja, bolje interakcije sa samim klijentima imaju zadatak u pogledu unapređenja svog poslovanja i razvoja strategija koje će svoje slabosti pretvoriti u svoje šanse za zadržavanje postojećih i

privlačenje novih klijenata. Takođe akcenat u svojoj promociji i strategiji djelovanja banke treba da usmjere na elektronsko bankarstvo, da bolje informišu klijente o povoljnostima i uslugama koje nude i specifičnostima pojedinih oblika elektronskog bankarstva koje su klijentima na raspolaganju.

Iz navedenog možemo zaključiti da se postavljena hipoteza može dokazati, odnosno da banke kroz spoznaju percepcije kvaliteta od strane klijenata mogu unaprijediti svoje poslovanje i ponuditi kvalitetniju i bolju uslugu koja je prilagođena potrebama klijenata, što je jedan od uslova za razvoj dugoročnih odnosa sa potrošačima i stvaranja zadovoljnih i lojalnih klijenata. Doprinos rada se ogleda u tome što daje polaznu osnovu za dalja istraživanja, unakrsna ispitivanja pojedinih faktora koji utiču na kvalitet bankarskih usluga, lojalnost klijenata i razvoj dugoročnih odnosa između banke i klijenta.

ZAKLJUČAK

Kada su banke u pitanju, konkurencija je izuzetno velika, svaki klijent je dragocjen, pa banke kroz spoznaju percepcije kvaliteta od strane klijenata mogu unaprijediti svoje poslovanje i ponuditi kvalitetniju i bolju uslugu koja je prilagođena potrebama i očekivanjima klijenata. Cilj banke je da kroz satisfakciju doprinese izgradnji potpune lojalnosti klijenata. Klijenti su na udaru propagandnih poruka i marketinške aktivnosti konkurencije koja pokušava uticati na njihovu percepciju, pa je sistem kvaliteta poluga koja treba da spriječi prelazak klijenata kod konkurenata. Kvalitet predstavlja najbolji alat za izgradnju osjećaja lojalnosti kod bankarskih klijenata. Rezultati istraživanja pokazuju da su klijenti u velikom procentu zadovoljni kvalitetom bankarskih usluga i lojalni korisnici istih, čime se potvrđuje hipoteza od koje smo pošli u istraživanju, da kvalitetna usluga stvara lojalnost i razvija dugoročne odnose sa potrošačima. Rezultati istraživanja su nam pokazali da oblasti koji se odnose na brzinu

obavljanja usluge, ljubaznost šalterskog osoblja, interakcija sa klijentima putem društvenih mreža, dostupnost informacija na sajtovima su oblasti na kojima se treba poraditi, u cilju unapređenja poslovanja i prilagođavanja usluge očekivanjima i potrebama klijenata. U sagledavanju odnosa satisfakcije i lojalnosti klijenata treba imati u vidu da se informacije koje se dobijaju u procesu mjerenja satisfakcije odnose na određeni momenat, kao i da se emocionalni odgovor klijenta nakon obavljene kupovine mijenja vremenom pod uticajem brojnih faktora.

Građani i kompanije u Crnoj Gori, iako još „stidljivo“, sve više koriste servise elektronskog i mobilnog bankarstva, koje im omogućavaju komotno, brzo ali prije svega efikasno korišćenje bankarskih usluga. Veći udio korišćenja bilježe i kompanije, kojima elektronsko bankarstvo štedi novac ali i vrijeme. Upravo brzina u isporuci usluge, efikasnost, završavanje posla u bilo kojem trenutku i sa bilo koje lokacije utiče na percipiranje kvaliteta i povećava zadovoljstvo korisnika pri korišćenju bankarskih proizvoda i usluga.

Na kraju se može zaključiti da borba oko klijenata sa konkurencijom je nikad veća. Odluka je na klijentima koji sami biraju najpovoljnije usluge prema ličnim preferencijama. Na bankama je da zadrže postojeće klijente sa dobrim ponudama, da nastoje da se uvijek usavršavaju i da tehnološki napreduju, jer će samo tako biti konkurentni na tržištu koje je „nemilosrdno“ za sve učesnike na njemu.

LITERATURA

- [1] Berry, L.L., Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. (1994). „Improved service quality in America:Lessons learned.“, *Academy of Management Executive*, 8 (2), p. 32-52
- [2] Christopher W.L.Hart, Leonard A Schlesinger, Don Maher (1992). „Guarantees Come to Professional Service Firms“, *Sloan Management Review*, p. 19-29

- [3] J. Joseph Cronin, Jr., Steven A. Taylor (1992). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension" *Journal of Marketing*, 56, p. 55
- [4] Michael W. Lowenstein (1993). "The Voice of the Customer", *Small Business Reports*, p. 57-61
- [5] Molina, A., Martin-Consuegra, D., Esteban, A. (2007). „Relational benefits and customers satisfaction in retail banking“, *International Journal of Banking Marketing*, 25 (4), p. 253-271
- [6] Newman, K., Cowling, A. (1996). „Service quality in retail banking: The experience of two British clearing banks“, *International Journal of Banking Marketing*, 14 (6), p. 3-11
- [7] Raičević, M., Medenica-Mitrović, D. (2018). "Quality of Operations for the Purpose of Competitive Advantage of the Bank", *Book of Abstracts, International Scientific and Expert Conference "Economic Development and Competitiveness of European Countries: Achievements-Challenges-Opportunities"*, Novi Sad, School of Business in Novi Sad, Republic of Serbia, October 3-5, p. 112-115
- [8] Raičević, M., Medenica-Mitrović, D. (2018). "Satisfaction and loyalty of clients towards banking products and services", *Economic Analysis Vol 51 No 3-4*, Beograd, p. 115-124
- [9] Richard Barlow (1990). "Building Customer Loyalty Through Frequency Marketing", *The Bankers Magazine*, p. 73-76
- [10] Babić-Hodović, V., *Marketing u bankarstvu*, Ekonomski fakultet, Sarajevo, 2012.
- [11] John E.G. Bateson, K. Douglas Hoffman, *Marketing usluga*, Data status, Beograd, 2013.
- [12] Jovičević, R., Žugić, J., *Marketing u savremenom bankarstvu*, Univerzitet Mediteran, Podgorica, 2018.
- [13] Martin Christopher, Adrian Payne, David Ballantyne, *Relationship Marketing*, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1991.
- [14] Meidan, A., Lewis, B. i Mounthino, L., *Financial Services Marketing, A Reader*, The Dryden Press, 1997.
- [15] Zelenović, V., *Marketing u bankarstvu, drugo dopunjeno i izmjenjeno izdanje*, Proleter AD Bečej, 2015.

UPRAVLJANJE RIZIKOM LIKVIDNOSTI U BANKAMA

LIQUIDITY RISK MANAGEMENT IN BANKS

Željka Stanić Trogrlić
Samir Smailbegović
Tea Migić

SAŽETAK

Rizik likvidnosti predstavlja mogućnost pojave nedostatka sredstava potrebnih za zadovoljenje pojačane tražnje klijenata za kreditima (tada nastaje i potreba za finansijskim sredstvima) ili povlačenja depozita od deponenata. Pri nastanku problema sa likvidnošću, banke dolaze do sredstava unovčavanjem nenovčanih bilansnih pozicija ili pribavljanjem novih izvora sredstava. Ali u krajnjoj nuždi banke mogu da posegnu za sredstvima kod centralne banke, te da uzmu kredit za održanje likvidnosti. Rizik likvidnosti nastaje uslijed naglih promjena u podmirivanju obaveza banke, koja je prinuđena da proda dio aktive po nižoj cijeni i/ili uzajmi sredstva sa kamatom višoj od realne. U radu će biti prikazan teorijski (pregledni) pristup iz dosadašnjih saznanja o ovoj oblasti.

KLJUČNE RIJEČI: banka, likvidnost, rizik likvidnosti, faktori nelikvidnosti, indikatori likvidnosti

KEYWORDS: bank, liquidity, liquidity risk, factors of unliquidity, indicators of liquidity

ABSTRACT

Liquidity risk is also the possibility of a lack of funds needed to meet the increased demand of customers for loans (then there is a need for financial resources) or withdrawal of deposits from depositors. When liquidity problems arise, banks raise funds by cashing in non-cash balance sheet items or acquiring new sources of funds. But in an emergency,

banks can reach for funds with the central bank, and take a loan to maintain liquidity. Liquidity risk arises due to sudden changes in the settlement of liabilities of the bank, which is forced to sell part of the assets at a lower price and / or borrow funds with interest higher than real. The article will present a theoretical (overview) approach from previous knowledge in this area.

UVOD

Banke, kao i ostale finansijske institucije se smatraju likvidnim ukoliko uvijek imaju pristup odmah raspoloživim sredstvima po realnoj cijeni, tačno u vrijeme kada su ta sredstva potrebna (Milanović, 2015: 113). Upravljanje likvidnošću je od izuzetnog značaja, jer nelikvidnost jedne finansijske institucije može prouzrokovati posljedice za cijeli finansijski sistem, te mogu nastati systemske posljedice. Ako se posmatra kao tok, onda se za ocijenu likvidnosti koriste bilansni podaci, i to onaj dio aktive koji se odmah može pretvoriti u gotovinu. Aktiva se i klasifikuje i evidentira u bilansu banke po likvidnosti, a u slučaju pojave nelikvidnosti, banka može prodati dio aktive, može da povuče likvidna sredstva sa finansijskog tržišta ili da povuče sredstva od centralne banke. Zbog obezbjeđenja likvidnosti menadžment banke teži što kvalitetnijoj aktivi (Milošević, 2014: 14).

Oprezni menadžment se oslanja na ograničenja koja obezbjeđuju likvidnost: ograničenje plasmana i depozita, zajma i kapitala, korištenja sredstava po različitim izvorima, donjeg i gornjeg procenta likvidnih sredstava u odnosu na ukupnu aktivu,

ograničenje određenog izvora (pasive), itd. Rizik likvidnosti spada u grupu vodećih finansijskih rizika u bankarstvu.

Predstavlja mogućnost da banka ne posjeduje dovoljno likvidnih sredstava za izmirenje dospjelih obaveza ili rizik pojave neočekivanih odliva likvidnih sredstava.

Na rizik likvidnosti se može dvojako gledati. Kao na onaj koji nastaje uslijed neusklađenosti izvora i plasmana po dospelju i na onaj koji nastaje uslijed nemogućnosti banke da proda aktivu (po razumno očekivanoj cijeni) i uzajmi sredstva (po razumno očekivanoj cijeni). Radi obezbjeđenja stabilnog, pouzdanog i profitabilnog bankarstva finansijske institucije - banke ugrađuju smjernice iz Bazelskog sporazuma. Bazelski komitet za bankovnu superviziju u svom radu o nadgledavanju likvidnosti navodi da je likvidnost, ili sposobnost da se finansiraju povećanja u aktivu i podmiruju obaveze kada dođu na naplatu, bitna za održavanje na životu bilo koje finansijske institucije (Cvetinović, 2008: 17). Važnost likvidnosti nadmašuje pojedinačnu finansijsku instituciju, budući da manjak likvidnosti u jednoj instituciji može imati posljedice za cijeli bankovni sistem određene zemlje (Cvetinović, 2008: 17). Glavni izazov za bankarske institucije, kada je u pitanju upravljanje likvidnošću, predstavlja međuzavisnost između odobravanja kredita i povlačenja depozita (Račić, 2014: 23). Rizik likvidnosti ima obrnuti uticaj na performanse banaka u tržišnom finansijskom sistemu (Chen, Shen, Kao, & Yeh, 2018: 49).

KONCEPT UPRAVLJANJA BANKARSKIM AGREGATIMA BANKE

Osnovna funkcija bankarstva je upravljanje rizicima i prinosima (Ivaniš, 2012: 20). Upravljanje tržišnim rizicima jedan je od najznačajnijih oblika upravljanja rizicima u savremenom bankarstvu (Prga & Šverko, 2005: 154). Upravljanje bankarskim agregatima temelji se na finansijskim plasmanima koji predstavljaju ukupna sredstava banke. Posljedično isti odgovara

ukupnoj sumi raspoloživog finansijskog potencijala banke. U praksi, bankarski agregati predstavljaju plasmane u okviru finansijskog potencijala. Dominacija u strukturi agregata svakako da pripada kreditnim aranžmanima. Kako se kreditni plasmani reflektuju kao najnelikvidniji oblik imovine, važno je utvrditi raspoloživa novčana sredstva i ista plasirati u produktivnu aktivu (aktivu koja donosi prihod banci).

Pri tome, je neophodno pravilno iskoristiti resurse banke. Treba konstantno upravljati, tako da produktivna aktiva ne dobije status neproduktivne, što je itekako moguće kod kreditnih plasmana (plasmani u sporu, otpisi kamata, otpisi plasmana u celosti, itd.).

Dakle, banka efikasnije upravlja svojim novčanim sredstvima kada je odnos produktivne aktive prema neproduktivnoj aktivu u korist prve. Primarna aktivnost pri konfigurisanju produktivne aktive banke odnosi se na kreditne poslove.

Značaj ovako postavljene strukture ogleda se u sljedećem:

- kreditni aranžmani su osnovni aktivni bankarski posao i
- primaran izvor ostvarenih prihoda po osnovu kamata.

Iz navedenih razloga je neophodno da svaka banka posebno kreira svoju kreditnu politiku, formirajući kreditni portfolio u skladu sa nizom tržišnih faktora. Prvi faktori su makroekonomski, koji su usmjereni na tržišni ambijent u kojem posluje banka (monetarna politika, regulativa bankarskog poslovanja i slično). Drugi faktori se odnose na finansijsku strukturu sistema koji dominira u posmatranim makroekonomskim uslovima. Neophodno je analizirati koliko je učešće finansijskih institucija, pogotovo bankarskih u relaciji sa nebankarskim finansijskim sektorom i koliki imaju tržišni udio. Ovo treba raditi upravo zbog činjenice, jer se finansijska stabilnost reflektuje povjerenjem u bankarski sistem i pristupačnosti finansijskim uslugama (plasiranje kredita, ulaganje depozita, praćenje izloženosti riziku uz zaštitu od

istih). Na kraju grupa faktora koja itekako definiše korake u kreditnoj politici jesu mikroekonomski faktori (profil, mreža, sigurnost, povjerenje, fleksibilnost i slično). Takođe, determinišući faktor je i veličina banke.

Tako na primjer velike banke, posebno ako su organizovane kao holding banke, imaju razrađenu kreditnu politiku, koja odgovara njihovim potrebama, dok srednje i male banke imaju kreditnu politiku saglasno svojim poslovnim okvirima (Austin & Mandula, 1995: 82).

Diskontne operacije centralne banke, kreditiranje poslovnih banaka, državne obveznice i monetarne rezerve zemlje predstavlja grupu faktora koji pozitivno utiču na kreditne aktivnosti banaka.

Nasuprot njima, gotov novac u opticaju, obavezne rezerve, depoziti kod centralne banke i depoziti iz inostranstva imaju obrnuto srazmjeran odnos sa kreditnim aktivnostima banke. Navedena grupa faktora zahtjeva od banaka držanje određenog iznosa novčanih sredstava u cilju održavanja likvidnosti poslovanja, čime se suzdržava od ulaganja u kreditne aktivnosti.

Strategija formiranja bankarskih agregata zasniva se na strategiji upravljanja bilansnim pozicijama banke i sadrži sljedeće komponente (Austin & Mandula, 1995: 82):

- strukturu stope rizika,
- razmatranje totalne pozicije banke,
- eksplicitno procjenjivanje neizvjesnosti banke.

Prilikom definisanja strategije konstituisanja bankarskih agregata prva komponenta se odnosi na strukturu stope rizika. Akcenat je na tri osnovna rizika u bankarskom poslovanju, kreditnom, kamatnom i riziku likvidnosti. Naime, kreditni rizik podrazumjeva neizmirivanje preuzetih obaveza po kreditnim aktivnostima o rokovima dospelja. Analizom ovog rizika banka selektuje problematične grupe kredita i dužnika, čime pokušava da smanji ukupnu izloženost kreditnom riziku. Posljedica kreditnog rizika jeste rizik nelikvidnosti

banke. Usljed neizmirivanja obaveza od strane klijenata, banka se suočava sa problemom održavanja likvidnosti.

Problem se može manifestovati preko nedovoljno raspoloživih likvidnih sredstava, nemogućnosti konverzije dijelova aktive u novčana likvidna sredstva ili nemogućnosti obezbjeđenja dodatnih sredstava na finansijskom tržištu. Bilo koja od pomenutih situacija negativno se odražava na poslovanje banke i istu dovodi u stanje nelikvidnosti. Kamatni rizik podrazumijeva promjene u dinamici kamatnih stopa na finansijskom tržištu u pravcu nepovoljnih kretanja na poslovanje banke. Kretanje kamatnih stopa ima direktnog uticaja na ostvarivanje prihoda i troškova banke, stoga se i kamatni rizik analizira u strategiji formiranja bankarskih agregata i pridružuje grupi kreditnog rizika i rizika likvidnosti.

Druga komponenta strategije upravljanja bilansnim pozicijama odnosi se na razmatranje totalne pozicije banke.

U ovoj komponenti akcenat je na sagledavanju pozicije banke na finansijskom tržištu, u domaćim i međunarodnim aktivnostima. Totalna pozicija se sagledava i procenjuje sa ostvarenim stanjem izloženosti rizicima iz prve komponente. Cilj je da se minimizira izloženost rizicima i ukoliko je potrebno izvrši supstitucija u pravcu definisanih performansi.

Treća komponenta strategije upravljanja bilansnim pozicijama usmjerena je na predviđanje budućih trendova poslovanja. Banka definiše različite scenarije koje rangira od veoma povoljnih do nepovoljnih.

Istraživanja pokazuju da banke koje imaju niži rizik likvidnosti finansiranja, usmjeren na veće koeficijente depozita, preuzimaju veći rizik (Muhammad Saifuddin, Scheule, & Wu, 2017: 119). Neki autori naglašavaju da korijen rizika likvidnosti leži u informacionim asimetrijama i postojanju nepotpunih tržišta (Nikolaou, 2009: 61).

STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZIKOM LIKVIDNOSTI BANKE

Rizik likvidnosti predstavlja primarni rizik u bankarskom poslovanju, koji omogućava nesmetano funkcionisanje banaka u tržišnom ambijentu. Može se definisati kao tekući ili budući rizik u odnosu na prihode i kapital, koji se pojavljuje u slučaju kada banka nije u stanju da izmiri svoje obaveze kada dospiju, a pri tome ne napravi određene gubitke (Ivanović, 2009: 12).

Rizik likvidnosti može se posmatrati, a time i definisati sa nekoliko aspekta, što se uočava i na ilustraciji koje slijedi.

Prvi aspekt definisanja rizika likvidnosti (term liquidity and withdrawal call risk) zasniva se na pokrivanju njegovog ročnog aspekta i rizika povlačenja sredstava. Naime, polazi se od mogućnosti nepoklapanja priliva i odliva, pri čemu se u kalkulaciji banaka uzimaju u obzir dve alternative.

Prva, pokriva ročni aspekt i ukazuje na mogućnost neočekivanih kašnjenja u otplatama klijenata.

Druga, pokriva rizik povlačenja sredstava koji ukazuje na mogućnost ekstremnih odliva koje banka nije planirala. U poimanju rizika likvidnosti može se desiti da portfolio likvidne aktive nije dovoljan za pokriće pomenutih neočekivanih situacija. Tada se funkcija portfolia zasniva isključivo na dobijanju vremena, da bi banka obezbjedila povećanje resursa iz eksternih izvora.

Ukoliko bi se desile pomenute alternative, za banku bi rizik likvidnosti bio katastrofalan iz razloga što ekstremna nelikvidnost rezultira bankrotstvom banke.

Na primjer ukoliko bi se ostvario scenario da veliki klijenti imaju poteškoća u izmirivanju svojih obaveza, to bi se automatski reflektovalo na pogoršanje pozicije likvidnosti banke. Ovakvo pogoršano stanje likvidnosti za banku znači hitno povlačenje sredstava od strane drugih institucija da bi se zaštitila od nelikvidnosti. Međutim i neizvršavanje preuzetih obaveza od strane klijenata i zaduživanje banke generišu gubitke i potencijalno banku vode u zonu

bankrotstva.

Drugi aspekt definisanja rizika likvidnosti se naziva strukturalni rizik likvidnosti (structural liquidity risk). Bazira se na projekciji troškova likvidnosti. Banka je u situaciji da se suočava se konstantnim gepovima priliva i odliva koje treba da uskladi. Dakle, banka ima potrebu za zatvaranjem nastalih dispariteta likvidnosti. Međutim, uslijed pogoršane reputacije banke u tržišnom ambijentu, refinansiranje iste postaje izuzetno skupo. Banke koje imaju podršku matičnih grupacija moći će da se zaduže kod iste matične grupacije.

Međutim, u daleko nezavidnijoj poziciji se nalaze banke koje nemaju tu podršku. One će nedostajuće resurse za pokriće dispariteta morati da obezbjede na tržištu po uslovima koji će isključivo zavisiti od reputacije banke. Shodno navedenom, ukoliko je reputacija banke opala, što se automatski reflektuje na bonitet, banka će imati skuplje finansiranje. Ne treba izgubiti iz vida činjenicu, da li će banka uopšte uslijed pogoršane reputacije uspjeti da obezbjediti neophodne resurse.

Treći aspekt definisanja likvidnosti je usmjeren na koncentraciju rizika likvidnosti (liquidity concentration risk). Može se reći da predstavlja nadogradnju predhodnog aspekta, jer polazi od stanovišta obezbjeđenja resursa finansiranja. Naime, banka je izložena disparitetu likvidnosti usled nepoklapanja priliva i odliva, pri čemu su na tržištu ograničeni resursi finansiranja. Banka se suočava sa problemom obezbjeđivanja neophodnih izvora. Grupe faktora koji istovremeno determinišu ovakvo stanje su likvidnost tržišta i sama likvidnost banke.

Likvidnost tržišta predstavlja sistemsko stanje. Ono afektira sve učesnike u tržišnom ambijentu diktirajući trošak sredstava, a time i trošak likvidnosti. Tržište će definisati fluktuacije, poteškoće, nivo kamatnih stopa i generalno volumen transakcija na tržištu. Ukoliko bi percepcija tržišta u pogledu boniteta bila odlična, finansiranje bi tada bilo jeftinije i obrnuto. Sa druge strane, druga grupa faktora zavisi isključivo od same likvidnosti banke.

Da li će ona imati lakši ili teži pristup izvorima finansiranja zavisi će isključivo od njene: reputacije, boniteta, finansijske strukture, stabilnosti, potreba za nedostajućim resursima i svim ostalim performansama koje značajno utiču na obezbjeđenje izvora finansiranja.

Četvrti aspekt likvidnosti se naziva rizik likvidnosti u nepredviđenim okolnostima (liquidity contingency risk). Usmjeren je na dešavanja na tržištu u smislu praćenja događaja. Ovaj aspekt polazi od činjenice da budući trendovi na tržištu mogu zahtijevati od banke veće nivoe likvidnosnih sredstava nego što to banka trenutno obezbjeđuje. Banke poziciju likvidnosti definišu u funkciji vremena usklađujući sredstva sa izvorima finansiranja.

Na ovaj način određuju vremenske profile gepa između upotrebe i izvora sredstava, pri čemu magnituda ovih gepova i njihova stabilnost tokom vremena obezbjeđuju globalnu sliku likvidnosti (njenu situaciju) u banci (Ivanović, 2009: 12).

Rizik likvidnosti kao što se može uočiti sa slike predstavlja sekundarni rizik. To znači, da je isti posljedica djelovanja jednog ili više bankarskih rizika. Osnovna funkcija banke jeste da održava likvidnost sistema, a ne da izaziva krize likvidnosti.

Upravo zbog toga banka će imati problem sa rizikom likvidnosti usljed gubitaka koji su ostvareni po osnovu kreditnog rizika, operativnog, tržišnog i drugih rizika. To znači da je rizik likvidnosti samo jedan u nizu od bankarskih rizika i da predstavlja posljedičan rizik. Pokriće rizika likvidnosti nije isto kao pokriće drugih bankarskih rizika. Logično je da će banka štititi svoj kapital od mogućih gubitaka.

Za proces zaštite primjenjivaće VaR modele, jer se time omogućava kalkulacija gubitaka tokom određenog perioda uz odgovarajući iznos akcijskog kapitala, držeći ga kao liniju odbrane protiv neočekivanih gubitaka i mogućeg rizika u zadovoljavajućem intervalu (99%, 99,95%) (Matz & Neu, 2007: 15).

Međutim, za rizik likvidnosti nije bitno izračunavanje potencijalnih gubitaka u

određenom periodu, nego pojačane isplate novčanih sredstava u okviru određenog perioda. Da bi banka mogla da upravlja rizikom likvidnosti treba da obezbjedi optimalni nivo sredstava, ili da prilivi gotovine budu veći od odliva novčanih sredstava (Ivančević, 2016: 155).

Dakle, ciljevi upravljanja likvidnošću uključuju: procjenu svih obaveza odliva gotovine na dnevnom nivou, podmirivanje obaveznih rezervi i izbjegavanje dodatnih troškova hitnog zaduživanja i prinudne likvidacije imovine. Osnovni izazov za upravljanje likvidnošću banke je nesigurnost u ponašanju klijenata i međuzavisnost između uzimanja kredita i povlačenja depozita (Jurman, 2004: 37).

ZAKLJUČAK

Banke u tržišnoj ekonomiji moraju da permanentno obezbjeđuju dnevnu likvidnost u svom poslovanju. Održavanje likvidnosti banke smatra se osnovnom pretpostavkom za održivost banke na finansijskom tržištu.

Nedostatak odgovarajuće likvidnosti jedan je od prvih signala da se banka nalazi u finansijskom problemu. Problematična banka primorana je pozajmljivati na tržištu jer obično gubi depozite, a zbog problema s likvidnošću ostale joj banke teže pozajmljuju sredstva bez dodatnog osiguranja ili bez viših kamatnih stopa. Upravljanje likvidnošću je ključni zadatak finansijske institucije i sastavni je dio upravljanja aktivom i pasivom. Banka zavisi od sopstvene sposobnosti da obezbjedi tekuću likvidnost. Likvidnost je bankama potrebna za kompenzaciju očekivanih i neočekivanih nestabilnosti u bilansu, kao i za osiguranje sredstava za redovno poslovanje. Banka mora da obavlja otkup depozita, izmiruje sopstvene obaveze i da investira u kredite (plasmene) i investicioni portfolio. Trajna nelikvidnost vodi u nesolventnost i pokazatelj je nestabilnosti poslovanja. Likvidnost se koristi za mjerenje sposobnosti pravnog subjekta da svoje kratkoročne obaveze izmiri u što kraćem vremenskom periodu i u punom

iznosu, dok solventnost predstavlja izmirenje dugoročnih obaveza u potpunosti. Ono preduzeće koje je likvidno u isto vrijeme je solventno i obrnuto. Likvidnost se drugačije naziva i finansijska sigurnost preduzeća. U širem smislu likvidnost predstavlja težnju privrednog društva za očuvanjem potrebnog obima i strukture obrtnih sredstava za obavljanje tekućeg poslovanja i očuvanje dobrog kreditnog boniteta. Kod planiranja likvidnosti procjenjuju se budući novčani tokovi banke i istražuju se mogućnosti obezbjeđenja likvidnosti. Planiranje se vrši uz pretpostavku normalnih ekonomskih uslova, uslova krize likvidnosti i uslova opšte tržišne krize. Na osnovu predviđanja, koristeći raspoloživu likvidnu imovinu banka planira sredstva za obezbjeđenje likvidnosti. Često se polazi od najgoreg mogućeg scenarija po banku. U plan se unosi i procjena o sposobnosti za zaduživanjem i rejtingu banke na finansijskom tržištu. U planu se zahtjeva analiza aktive promjenljive utrživosti, analiza pasive sa neugovorenim dospjećem (neki specifični oblici štednje i depoziti po viđenju).

LITERATURA

- [1] Austin, D., & Mandula, M. (1995). *Bankers Handbook for Strategic Planning – How to Develop and Implement a Successful Strategy*. Boston: Bankers Publishing Company.
- [2] Chen, Y., Shen, C., Kao, L., & Yeh, C. (2018). Bank liquidity risk and performance. *Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies*.
- [3] Cvetinović, M. (2008). *Upravljanje rizicima u finansijskom poslovanju*. Beograd.
- [4] Ivančević, J. (2016). *Strategija upravljanja likvidnim potencijalom banke u zemljama Zapadnog Balkana*. Subotica.
- [5] Ivaniš, M. (2012). Rizici u bankarskom poslovanju. *Pravno-ekonomski pogledi*, 1-15.
- [6] Ivanović, P. (2009). *Upravljanje rizicima u bankama*. Beograd: Beogradska bankarska akademija.
- [7] Jurman, A. (2004). Rizik likvidnosti u poslovnoj banci. *Zbornik pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, 633-653.
- [8] Matz, L., & Neu, P. (2007). *Liquidity Risk Measurement and Management – a Practitioner's Guide to Global Best Practices* (T. 408). John Wiley & Sons. Preuzeto sa https://books.google.ba/books?hl=sr&lr=&id=qefYLBmmIv0C&oi=fnd&pg=PR9&dq=Liquidity+Risk+Measurement+and+Management+%E2%80%93+a+Practitioner%20%20B4s+Guide+to+Global+Best+Practices&ots=GwFObxrhWP&sig=itwlWbZW6vVL9w8cawrvrDP_-wg&redir_esc=y#v=onepage&q=Liquid
- [9] Milanović, A. (2015). Strategija i sredstva upravljanja likvidnošću banaka. *Primus global*, 1(4).
- [10] Milošević, M. (2014). Upravljanje rizikom likvidnosti. *Bankarstvo*, 14.
- [11] Muhammad Saifuddin, K., Scheule, H., & Wu, E. (2017). Funding liquidity and bank risk taking. *Journal of Banking & Finance*, 82, 203-2016.
- [12] Nikolaou, K. (2009). Liquidity (risk) concepts: definitions and interactions. *Working paper series NO 1008*.
- [13] Prga, I., & Šverko, I. (2005). Izloženost banaka tržišnim rizicima. *Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 153-162.
- [14] Račić, Ž. (2014). Uticaj osnovnih makroekonomskih pokazatelja na likvidnost bankarskog sektora Srbije. *Škola biznisa*, 67-76.

ORGANIZACIJSKA KREATIVNOST U FUNKCIJI UNAPRIJEĐENJA KONKURENTSKIH PREDNOSTI SAVREMENIH PREDUZEĆA

ORGANIZATIONAL CREATIVITY IN THE FUNCTION OF IMPROVING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF MODERN ENTERPRISES

Sabina Šehić Kršlak*

SAŽETAK

Savremeni dinamični uslovi poslovanja postavljaju kreativnost kao imperativ. Organizacijska kreativnost poluga je savremenih preduzeća za opstanak na tržištu i unaprijeđenje konkurentskih prednosti. Globalizacija, konstantne promjene u radnoj snazi, sve više informiraniji kupci uzrokuju enormne promjene na savremenom tržištu. Kreativnost u menadžmentu odnosi se na istraživanje i primjenu drugačijih pristupa poslovanju. Na općem planu to je kreiranje poslovne strategije za organizacijsku promjenu, a na operativnom razvoj novih proizvoda i usluga ili uvođenje inovacija u poslovanju. U kontekstu ovog rada konkurentnost se promatra kao sposobnost organizacije da ostvari bolje rezultate poslovanja, poveća tržišni udio ili općenito nadmaši svoju konkurenciju. Koncept konkurentnosti prometnuo se u pitanje od značaja kako za predstavnike akademske zajednice tako i za kreatore ekonomske politike i predstavnike poslovnog sektora. Cilj ovog rada je odgovoriti na pitanje može li se poticanjem organizacijske kreativnosti unutar preduzeća pomoći kod postizanja održive konkurentne prednosti savremenih preduzeća

KLJUČNE RIJEČI: savremeno poslovno okruženje, organizacijska kreativnost, konkurentska prednost, organizacijska strategija, organizacijske promjene.

KEYWORDS: modern business environment, organizational creativity, competitive advantage, organizational strategy, organizational change.

ABSTRACT

Modern dynamic business conditions set creativity as an imperative. Organizational creativity is the lever of modern companies to survive in the market and improve competitive advantages. Globalization, constant changes in the workforce, more and more informed customers cause enormous changes in the modern market. Creativity in management refers to the research and application of different approaches to business. In general it is creating a business strategy for organizational change, and on the operational development of new products and services or introduction of innovations in business. In the context of this paper, competitiveness is viewed as the ability of an organization to achieve better business results, increase market share or generally surpass yours competition. The concept of competitiveness has become a matter of importance for both representatives academic communities as well as for economic policy makers and business representatives sector. The aim of this paper is to answer the question of whether encouraging organizational creativity within companies can help achieve a sustainable competitive advantage of modern companies.

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju u Kiseljaku, BiH

UVOD

Kreativni potencijal preduzeća predstavlja jednu od glavnih poluga ekonomskog razvoja. Zbog toga se kreativnosti u posljednje vrijeme pristupa kao ultimativnom ekonomskom resursu. Konkurencija i ubrzane tehnološke promjene primorala su sva područja ljudskog života i rada da se transformiraju i konstantno napreduju.

Intenzitet promjena postao je jedna od najčešće primijećenih odlika svijeta u kojemu živimo. Za razliku od dosadašnjih faza razvoja organizacija, u današnjim uslovima poslovanja budućnost je ovisna isključivo o sposobnosti pojedinaca, timova, odjela, organizacija ili čitavih korporacija da uče, te neprestano razvijaju i povećavaju svoju kreativnost i znanje.

Kreativnost je prisutna i važna u poslovnom svijetu gdje organizacije nastoje ojačati svoje kreativne potencijale sa ciljem ostvarenja održive konkurentne prednosti. U korelaciji je sa uspjehom organizacije, budući da poticanje kreativnosti unutar organizacije rezultira sa inovativnim rješenjima, novim proizvodima i uslugama kao funkcijom cilja gledajući dugoročno.

Poslovanje u savremenim tržišnim uslovima iziskuje sve veći napor u ponudi što kvalitetnijih proizvoda i usluga. Stoga organizacije nužno moraju podržavati kreativna rješenja i stvarati okruženje u kojem će zaposlenici biti motivirani da iznose ideje i rješenja koja mogu unaprijediti poslovanje.

Implementacija kreativnosti u organizacijskom kontekstu svakako ovisi od niza bitnih elemenata, od kojih prije svega treba istaknuti podršku, otvorenost, toleranciju, spremnost preuzimanja rizika i primjenu različitih metoda i tehnika. Sam proces organizacijske kreativnosti zasniva se na interakciji različitih ideja i stilova mišljenja, kako kreativnih pojedinaca, tako i timova i organizacije u cijelosti.

Pretpostavke za kreativni potencijal imaju organizacije u kojima postoji slobodna komunikacija na svim razinama, otvorenost

za nove ideje i rješenja, te odgovarajuća motivacija. Kreativnost organizacijama donosi novu vrijednost, ne smije se ograničavati ali naravno ne može se odvijati niti u ozračju potpune slobode. Sve navedeno otvara prostor i daje opravdanost istraživanju navedene tematike rada.

TEORIJSKE POSTAVKE KREATIVNOSTI

O kreativnosti kao prirodnom resursu raspravljao je J.P. Guilford, američki psiholog, davne 1950. godine (Runco, 2007.). Došao je do važnijih zaključaka u polju kreativnosti, povlačeći crtu između konvergentne i divergentne proizvodnje. Konvergentno razmišljanje uključuje otkrivanje jedinstvenog, tačnog rješenja na dati problem, dok divergentno razmišljanje uključuje kreativno stvaranje višestrukih odgovora na zadani problem.

Danas su istraživanja došla u fazu kada se kreativnosti pristupa kroz potencijalnu praktičnu primjenu. U poslovnom svijetu problemi obično nastaju kada se pojave nove, neviđene situacije koje zahtijevaju novi način razmišljanja i nova rješenja, gdje zapravo nastali problemi zahtijevaju kreativni uvid u moguće rješenje. Primjenom takvog rješenja moguće je proizvesti inovativne ideje za ostvarenje noviteta u proizvodima ili uslugama (Camacho et al., 2016.).

Pojam kreativne ekonomije kao koncepta je razvio John Howkins, britanski medijski analitičar i teoretičar kreativnih industrija i postavio je u svojoj knjizi *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas* (2002.).

Ekonomski razvoj posmatra kroz utjecaj novih medija, digitalizacije, globalizacije, lične kreativnosti i razvoja kreativnih gradova. Prvi je postavio premisu da su ideje, a ne materijalne vrijednosti i novac osnova za razvoj konkurentnih ekonomskih modela i nacionalnih ekonomija.

Prema (Howkins, 2002:23) kreativna ekonomija definiše se kao "transakcija kreativnih proizvoda i usluga", u kojima

vrijednost tih proizvoda raste zajedno sa uvećanjem broja transakcija.

Istu problematiku istražuje i (Florida, 2002:34) prema kojemu se definicija u cijelosti bazira na opredjeljenjima kreativne klase, koja zapravo zamjenjuje radničku klasu. Autor se fokusira na strukturi zaposlenosti i u kreativnu klasu svrstava sve zaposlene/samozaposlene, koji stvaraju dodatnu vrijednost svojom kreativnošću. Smatra da bi kreativna klasa trebala dominirati u post-industrijskim društvima. Stepenn razvoja kreativnog društva pokazuje kroz tri ključna indikatora (3Ts) – tehnologija, talenti i tolerancija, koji su ključni za privlačenje kreativnih potencijala za razvoj ekonomije.

KARAKTERISTIKE KONKURENTSKIH PREDNOSTI

Konkurentska prednost je realna osnova na kojoj se konkretna organizacija može pojaviti ili nadmetati na ciljanom tržištu. Strateški okviri konkurentne prednosti su izuzetno značajni kako za efektivno tako i efikasno odnosno rentabilno poslovanje.

Na svjetskom tržištu se pod konkurentskom prednošću podrazumijeva relativno veća moć odnosno snaga jedne organizacije, jednog proizvoda ili jedne ekonomije u odnosu na druge.

Današnje doba obilježavaju brojne i ubrzane promjene u dinamičnim tržišnim uslovima i nepredvidivim poslovnim situacijama. Konkurentska prednost nalazi se u fokusu poslovanja preduzeća na konkurentskim tržištima. Veliki broj preduzeća u potrazi za diverzifikacijom ne uspije ostvariti konkurentsku prednost, prvenstveno zbog nemogućnosti prilagođavanja promjenama. Kako bi preduzeća uspjela postići konkurentsku prednost bitno je da strategiju prilagode postavljenim ciljevima na jedan ili više načina koje konkurenti neće moći pratiti. Ukoliko preduzeće posluje u uslovima zdrave konkurencije, to može djelovati dosta pozitivno u kontekstu da u takvim uslovima preduzeće nastoji pronalaziti nove prednosti.

Upravo u sposobnosti preduzeća da djeluje na više različitih načina se ogleda konkurentska prednost. Preduzeća se moraju usmjeriti na izgradnju prednosti za klijente i moraju biti u mogućnosti ne samo stvoriti visoku apsolutnu vrijednost, već i visoku vrijednost u odnosu na konkurenciju uz dovoljno niske troškove.

PREGLED RANIJIH ISTRAŽIVANJA

Tokom proteklih desetljeća koncept konkurentnosti prometnuo se u pitanje od značaja kako za predstavnike akademske zajednice tako i za kreatore ekonomske politike i predstavnike poslovnog sektora. Važnost koncepta ogleda se i u činjenici da se izučava na razini država, regija, industrija i preduzeća. Mnoštvo pristupa konkurentnosti ogleda se i u njenim definicijama odnosno nepostojanju jedinstvene definicije (Stojčić, 2012.).

Uprkos postojanju mnoštva definicija većina autora slaže se sa tvrdnjom kako konkurentnost kao koncept ima smisleno značenje i teorijske osnove prvenstveno u analizi ponašanja preduzeća budući se konkurentska prednost industrija, regija i država u konačnici svodi na sposobnost njihovih preduzeća da nadmaše svoje konkurente. U tom kontekstu konkurentnost se može promatrati kao sposobnost preduzeća da ostvari bolje rezultate poslovanja, poveća tržišni udio ili općenito nadmaši svoju konkurenciju.

Mnoštvo definicija konkurentnosti ogleda se i u pristupima mjerenja koncepta. Buckley et al. (1988.) i Stojčić (2012.) ističu kako konkurentnost preduzeća ima tri dimenzije: cjenovnu, kvalitativnu i dimenziju relativne uspješnosti. Cjenovna i kvalitativna dimenzija konkurentnosti odnose se na profil tržišnog natjecanja kojeg preduzeće provodi odnosno mogućnost nadmašivanja konkurenata pružanjem proizvoda po nižim cijenama ili proizvoda više kvalitete od konkurenata. Dimenzija relativne uspješnosti obuhvaća ishod tržišnog natjecanja u odnosu na konkurenciju.

U mnoštvu pokazatelja uspješnosti postojeća literatura izdvaja tržišni udio i profitabilnost kao temeljne pokazatelje konkurentnosti. Buckley et al. (1988.) navode kako je konkurentnost preduzeća istinski moguće procijeniti jedino uvidom u njegovu relativnu profitabilnost budući u duljem vremenskom razdoblju preduzeća ne mogu poslovati sa gubitkom, te opstanak preduzeća sugerira njihovu sposobnost nadmašivanja konkurenata.

Unutar ekonomije i menadžmenta moguće je pronaći nekoliko objašnjenja teorijskih osnova konkurentnosti. U osnovi postojećih objašnjenja nalazi se pretpostavka o postojanju uslova nesavršene tržišne konkurencije. U navedenim uslovima preduzeća imaju mogućnost diferencijacije od konkurenata izgradnjom konkurentskih prednosti. Postojeći modeli ponašanja preduzeća koji mogu poslužiti kao teoretska osnova konkurentnosti preduzeća razlikuju se u definiranju prethodno spomenutih konkurentskih prednosti. U najranijim doprinosima na koje se referira literatura koja izučava koncept konkurentnosti, a koji dolaze iz doba austrijske škole u ekonomiji, konkurentska prednost preduzeća ogleda se u njegovoj sposobnosti proizvodnje novih ideja (Kirzner, 1997.) i njihovoj primjeni u nadmašivanju.

Evolucionaristički pristup u ekonomiji problemu pristupa sa stajališta usklađenosti obilježja preduzeća sa zahtjevima njihovog okruženja te sposobnosti prilagodbe kontinuiranim promjenama okruženja (Schumpeter, 1934; Nelson i Winter, 1982.). Razvoj novih ideja omogućuje preduzećima razvoj cjenovnih ili kvalitativnih konkurentskih prednosti te određuje njihov opstanak u uslovima dinamičnog okruženja. Među novijim doprinosima unutar ekonomije ističe se endogena teorija rasta prema kojoj sposobnost preduzeća da nadmaši svoje konkurente ovisi o relativnoj kvaliteti njegovih proizvoda i usluga te stoga posljedično o inovacijskim aktivnostima koje preduzeće provodi.

Razvojem misli o konkurentnosti razvijala

se i svijest o važnosti kreativnosti za konkurentnost i rezultate poslovanja preduzeća. Korijene takvog promišljanja moguće je pronaći u doprinosima evolucionarističke škole ekonomske misli prema kojima kreativni naponi pojedinaca predstavljaju osnov uspješnosti njihovih poslovnih poduhvata.

Među doprinosima evolucionarističkih autora osobito se ističe Schumpeterova (1942.) teorija kreativne destrukcije. Prema navedenoj teoriji kreativnost predstavlja internu snagu koja dovodi do otkrivanja novih proizvoda, proizvodnih procesa, tržišnih niša, poslovnih odnosa sa klijentima i dobavljačima te na taj način gradi konkurentsku prednost preduzeća nad njegovim konkurentima. Postoji niz dokaza o pozitivnom utjecaju kreativnosti na profitabilnost, konkurentnost, opstanak i inovativnost preduzeća (Andari et al., 2007; Huggins i Clifton, 2011; Cooke i De Popris, 2011.).

Kreativnost ili stvaralačka produktivnost rezultat je mentalnog procesa stvaranja novih ili djelomično novih ideja, pristupa, aktivnosti ili konkretnih stvari koji sadrže originalnost. Prema (Sundač, Švast, 2009:21) jedino kreativnost donosi promjene i početna je tačka inovativnosti. Za organizacije je bitno da uzimaju u obzir pojedinca, grupu ili tim, nadalje cijeli organizacijski sistem, ali jednako tako i strateški okvir u odabiru intervencija koje potiču kreativnost (Mumford 2000., Gumusluoglu i Ilsev 2009.). U teoriji menadžmenta kreativnost se najčešće sagledava sa dva aspekta. Prvi je da se kreativnost smatra odstupanjem od uobičajenog, konvencionalnog i ističe njena različitost. Drugo viđenje jeste da je kreativnim osobama potrebna sloboda kako bi mogli iskazati svoj talent ili viziju. Spomenuta tematika individualizam i inovativnost, čvrsto su ugrađene u zapadnoj tradiciji. Ovom problematikom bavili su se različiti autori. Prema (Boden, 1994:75) razlikuju se dva nivoa – „P-kreativnost“ (engl.psychological) ono što je novina za pojedinca i „H-kreativnost“ (engl.historical)

ono što je novina za sve.

Vrednovanje ideje u istoj mjeri ovisi od toga kako je prihvaćena u danoj sredini i od načina na koji će biti materijalizirana.

KONCEPT ORGANIZACIJSKE KREATIVNOSTI I KONKURENTSKA PREDNOST - UTICAJ

Kreativnost u organizacijskom kontekstu je zapravo više od originalnosti. Organizacijska kreativnost mora imati pragmatičnu dimenziju. Kreativna rješenja moraju biti korisna u kontekstu organizacije i povećanja njene konkurentnosti.

Kao rezultat organizacijske kreativnosti bi trebalo biti nešto novo i korisno, odnosno vrijedno za organizaciju (Amabile, 1998., George, 2007., Isaksen i Ekvall 2010.). Moultrie i Young (2009:300) tvrde da kreativne radnje trebaju odgovarati poznatim situacijama, kada se to odnosi na kreativnost kao "proizvodnju ideja koje su nove i primjenjuju se na definirane prilike". Perry-Smith i Shalley (2003.) razvijaju vrijednost perspektive kreativnosti, tvrdeći da ukoliko je kreativnost primijenjena u kontinuitetu, rezultat uvijek mora biti više ili manje kreativan.

Tri su bitne komponente uspješne primjene kreativnosti u organizaciji (Amabile, 1998.):

- vještine kreativnog razmišljanja (specifičan način i tehnike pristupanja problemu);
- ekspertiza (intelektualni kapacitet za rješavanje problema);
- motivacija (ekstrinzična i intrinzična).

Koncept organizacijske kreativnosti objašnjava (Senge, 1996.) kao organizacijske strukture brze i prilagodljive stalnom protoku informacija i resursa. Pored navedenog (Vicari, 1998.) je opisao visoku organizacijsku kreativnost kao kontinuirani angažman zaposlenika i menadžera u kreativne napore koji rezultiraju inovacijama.

Nasuprot tome, niska organizacijska kreativnost evidentirana je u kontekstu rukovodećih struktura prema individualnim

kreativnim inicijativama u japanskim organizacijama (Basadur, 1992; Nonaka et al. 2001.).

Prema istraživanjima kreativnosti u poslovanju koje je provela (Amabile, 1996.) uzorak je obuhvatio 238 osoba koje rade na kreativnim projektima u 7 organizacija.

Istraživanje je rezultiralo sa šest mitova o kreativnosti u organizaciji:

1. Kreativnost dolazi od kreativnih ljudi.
U razgovoru sa menadžerima obično se smatra da je kreativnost potrebna odjelu za istraživanje i razvoj, marketing ili prodaju, dok se isto tako smatra da nije potrebna u računovodstvu. Također menadžeri često navode da su samo pojedinci kreativni dok većina ostalih nije. Međutim funkcija menadžera zahtijeva promicanje kreativnosti u svim odjelima uključujući i finansije. Rezultati ovog istraživanja pokazuju da bilo tko sa prosječnom inteligencijom je sposoban za određen stepen kreativnosti.
2. Novac potiče kreativnost - Bonusi i ostala nagrađivanja čak postaju i problematični kada pojedinci misle da svaki njihov pokret može utjecati na zaradu. Tako da čak dobiju i averziju prema riziku. A sve to guši kreativnost. Osobno zadovoljstvo ima veći utjecaj na kreativnost. Osobe koje rade nešto iz ličnog zadovoljstva su daleko kreativnije.
3. Vremenski pritisak potiče kreativnost - Osobe su najmanje kreativne kada se bore sa satom. Ovo istraživanje je ukazalo i na novi termin time-pressure hangover. Naime, radi se o situaciji kada su osobe izložene izuzetnom vremenskom pritisku jedan dan, njihova kreativnost ne pada samo na taj dan nego i dva dana poslije. Vremenski pritisak ugrožava kreativnost jer onda ne dolazi do temeljitog proučavanja problema. Ukoliko smo suočeni sa vremenskim pritiskom izostaje faza inkubacije. Nije samo rok to što ugrožava kreativnost, nego i moguća ometanja koja uslijede. Nije teško biti kreativan pod pritiskom ako se uspije zadržati fokus na posao.

Često dolazi do problema jer u većini organizacija uposlenici ne razumiju razlog iz kojeg je nešto hitno.

4. Strah uslovljava revolucionarnu snagu - Široko rasprostranjeno je mišljenje da strah potiče kreativnost. Čak postoje određena psihološka istraživanja koja pokazuju da je depresija veća kod kreativnih pisaca i umjetnika. Međutim u poslovnim svijetu kreativnost je povezana sa osjećajima sreće, zadovoljstva.
5. Natjecanje pobjeđuje kolaboraciju - Ukorišteno je mišljenje, naročito u finansijama i high-tech industriji, da interno natjecanje dovodi do inovacija. Najkreativniji timovi imaju povjerenje da dijele i raspravljaju o idejama. Međutim kada se natjecanjem dolazi do priznanja stvara se zatvorena atmosfera gdje nitko ne želi da dijeli informacije i to vodi ka destruktiji same organizacije.
6. Uređena organizacija je kreativna organizacija - Organizacija koja njeguje kreativnost može se uspješno suočiti sa nadolazećim problemima, dok ona koja „robuje“ propisima i pravilima je na samom početku osuđena na propast. Osim navedenog postoje situacije koje ograničavaju maštu i kreativnost. Njih treba izbjegavati
7. Pogrešna raspodjela uloga - „Svatko je genij. Stroga raspodjela resursa. Kreativne osobe trebaju više vremena nego manje kreativni jer često iznova koncipiraju probleme.

ZAKLJUČAK

U suvremenom poslovnom okruženju opstanak preduzeća zahtijeva ulaganje značajnih napora u kontinuirano unaprijeđivanje konkurentskih prednosti. Izazov s kojim se preduzeća suočavaju počinje već kod odabira modela s kojim se upuštaju u tržišnu utakmicu sa svojim konkurentima.

Dok pojedina preduzeća svoj tržišni put grade nastojeći ponuditi proizvode jednake kvalitete kao konkurenti po nižoj cijeni druga

preduzeća nastoje ostvariti konkurentsku prednost ulaganjem u unaprijeđivanje kvalitete svoje ponude.

Intenzitet tržišnog natjecanja dodatno pojačan globalizacijom. Ekonomske aktivnosti vezuje opstanak preduzeća uz sposobnosti diferencijacije od konkurenata odnosno razvoja novih proizvoda, usluga, načina komunikacije sa klijentima, distribucijskih kanala ili odnosa s dobavljačima.

Kako postojeća istraživanja ukazuju presudnu ulogu u razvoju inovacijskih aktivnosti ima kreativnost koju organizacija posjeduje odnosno sposobnost oslobađanja kreativnog potencijala zaposlenika i upravljanje njime u svrhu rješavanja izazova koji se postavljaju pred organizaciju.

Uspješno upravljanje kreativnosti kompleksan je i zahtjevan proces koji iziskuje kreiranje okruženja koje će potaknuti kreativnost zaposlenika. Postojeća istraživanja ukazuju kako se kreativnost oslobađa u okruženjima koja odlikuje različitost sudionika, sloboda dijeljenja znanja i ideja te sistem odgovarajućih poticaja. Takva okruženja često podrazumijevaju ispitivanje granica postojećih sistema, propitivanje autoriteta, te odstupanje od zadanih normi ponašanja i djelovanja unutar organizacije.

Pred organizacijama koje nastoje izgraditi efikasan sistem upravljanja kreativnosti, te na taj način unaprijediti svoju konkurentnost postavlja se izazov izgradnje poticajnog okruženja uz istovremeno zadržavanje organizacijskog sklada i očuvanje sistema postojećih normi.

LITERATURA

- [1] Amabile, T. M. (1996), Creativity in context. Boulder, CO: Westview.
- [2] Amabile, T. M., Burnside, R. M., Gyskiewicz, S. S. (1995), KEYS: Assessing the climate for creativity. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- [3] Amabile, T. M., Gyskiewicz, S. S. (1987), Creativity in the R&D

- laboratory. Technical Report Number 30. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- [4] Choo, C.W., Bonits, N. (2002), *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*, Oxford University Press, Inc
- [5] Garvin, D.A. (1993), Building a learning organization, *Harvard Business Review*, 71 (4): 78- 92.
- [6] Howkins, J. (2002), *The Creative Economy. How People Make Money from Ideas*. Penguin Books.
- [7] Nelson, R., Winter, S. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge, Massachusetts: Belknap Press.
- [8] Runco, M. A. (2007), *Creativity: Theories and themes: research, development, and practice*. San Diego: Elsevier Inc.
- [9] Schumpeter, J. A. (1934), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. New York: Oxford University Press.
- [10] Stojčić, N. (2012), Theoretical foundations and measurement of competitiveness. *Poslovna izvrsnost* 6(2), pp. 143-165. 158.
- [11] Stojčić, N., Hashi, I., Telhaj, S. (2013), Restructuring and Competitiveness Empirical Evidence on Firm Behavior in New EU Member States and Candidate Countries, *Eastern European Economics*, Vol.51(4),: 84-107
- [12] Sundač, D., Švast, N. (2009), *Intelektualni kapital – Temeljni čimbenik konkurentnosti poduzeća*, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, ZT Zagreb, Zagreb
- [13] Walton, A. (2016), *Resolving the Paradox of Group Creativity*, Harvard Business School Publication Corp.,
- [14] Woodman, R. W. (2014), The science of organizational change and the art of changing organizations. *Journal of Applied Behavioral Science*, 50(4)
- [15] Woodman, R. W., Sawyer, J. E., Griffin, R. W. (1993), *Toward a Theory of Organizational Creativity*. *Academy of Management Review*, 18(2).

UVOĐENJE NOVOG PROIZVODA U PREDUZEĆU

INTRODUCTION OF A NEW PRODUCT IN THE COMPANY

Sadik Bahtić*

Ramo Isak**

Mustafa Mulić*

SAŽETAK

Cilj istraživanja rada jeste utvrditi utjecaj inovacija i razvoja novog proizvoda na marketing strategiju i konkurentnost preduzeća te istražiti značaj inovacija i inovativnosti u savremenim globalnim uslovima poslovanja. Uvođenje novog proizvoda je aktivnost koja preduzećima i njihovim novim proizvodima treba donijeti općenito povoljniji tržišni položaj, sve dok konkurencija ne odgovori svojim proizvodima. Uspješni novi proizvodi predstavljaju čvrste oslonce novih velikih preduzeća, pa čak i nove industrije. Međutim, uvođenje novog proizvoda ne znači automatski uspjeh na tržištu, jer veliki procenat novih proizvoda se nije pokazao u pravom svjetlu tj. nisu donijeli uspjeh preduzeću, pa su mnogi od njih već poslije kratkog vremena morali biti povučeni sa tržišta.

KLJUČNE RIJEČI: novi proizvod, inovacije, razvoj, preduzeće, marketing

KEYWORDS: new product, innovations, development, company, marketing

ABSTRACT

The aim of the research is to determine the impact of innovation and development of a new product on the marketing strategy and competitiveness of companies, and to investigate the importance of innovation and its modern global business conditions. Introduction of a new product is an activity which needs to bring to companies and

their new products better position on the market until competition responds with new products. Successful and new products represent solid grounds to the company and market. However, the introduction of a new product does not mean automatic success in the market, because a large percentage of new products did not show themselves in the right light, i.e., they did not bring success to the company, so many of them had to be withdrawn from the market after a short time.

UVOD

Novi proizvod za kompaniju predstavlja ključni faktor uspjehnog poslovanja preduzeća. Preduzeće na različite načine dolazi do novih proizvoda i uključuje ih u svoju marketing strategiju. Ono to može da učini sopstvenim istraživačko-razvojnim radom, kupovinom licence, zajedničkim ulaganjima, integracijom sa drugim preduzećima... Postavlja se pitanje zbog čega preduzeća uvode nove proizvode u svoj asortiman?! Naime, razvoj tržišta i promjene kupčevih zahtjeva uslovljavaju potrebu za stalnim uvođenjem novih proizvoda koji će biti u mogućnosti odgovoriti novim zahtjevima i željama kupaca. Savremena tržišta su ekonomski prostori u kojima vlada hiperkonkurencija i na njima se konkuriše brojnim inovacijama proizvoda i usluga do te mjere, da to izaziva brojne neracionalnosti u korištenju resursa. Inovacije se vrše čak i onda kada postojeći proizvodi nude visoku vrijednost potrošačima, a novi nude samo nove psihološke osjećaje inovacije, što je karakteristično u tekstilnoj i industriji

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju u Kiseljaku, BiH

** - Condor d.o.o. Zenica

namještaja. Pored toga, konkuriše se većom efikasnošću proizvodnje i marketinga, u prvom redu značajnim snižavanjem cijena proizvoda, čemu doprinose novi proizvodni procesi i materijali, ali i nove strategije lociranja, odnosno seljenja proizvodnji na nove lokacije, kao što su Kina, Indija, Pakistan, Brazil, zatim zemlje u tranziciji i druga područja jeftinog rada. Uvođenje novog proizvoda podrazumijeva veoma veliki rizik, obzirom da su kod uvođenja novih proizvoda na tržište i velika ulaganja. Pojavu novih proizvoda potrebno je uvijek pratiti dobro osmišljenom marketinškom kampanjom, jer ne vrijedi da preduzeće proizvede najbolji proizvod na svijetu, sa dobrim kvalitetom i karakteristikama, ako niko ne sazna za njega.

1. INOVACIJE I RAZVOJ NOVIH PROIZVODA KAO FAKTOR KONKURENTNOSTI

1.1. Geneza i poimanje inovacije

Nova globalna ekonomija od organizacija zahtijeva stalno unapređenje, poboljšanje, razvoj i njena dominantna karakteristika je rastući udio i značaj znanja. Neophodno je kontinuirano ulaganje u ideje, znanje, kadrovske resurse. Globalna ekonomija zahtijeva sposobnost stalnog inoviranja, odnosno kontinuiranu inovativnost, tako da inovativnost postaje osnovno obilježje organizacije, koja prerasta u inteligentnu, inovativnu i učeću organizaciju. Inovacija predstavlja istorijsku kategoriju, tako da se društveni tretman inovacije vremenom mijenjao, a prvi put je dospjela u fokus izučavanja ekonomske nauke zaslugom J. Šumpetera. Prije Šumpetera ekonomisti su inovaciju tretirali kao vid ljudskog ponašanja, zapravo kao ljudski odgovor na egzogene vanjske sile. Poljoprivredna revolucija obrazlagana je kao rezultat i posljedica gladi, inovacije u vojnoj industriji bile su uzrokovane prijetnjom invazije ili željom za osvajanjima, dok su zahtjevi potrošača i prijetnja konkurencije vodili inovacije u

industriji.

Dossi definiše inovaciju prije svega kao tehnološku inovaciju, pa pišući o prirodi inovacionog procesa, Dosi¹ ističe da „tehnološka inovacija podrazumijeva rješenje problema... koje se istovremeno susreće sa određenim zahtjevima koji se odnose na troškove i tržište.“ Inovacioni proces se, prema tradicionalnom gledanju, shvata kao društveni proces koji se sastoji iz tri međusobno povezane faze: invencija, inovacija i difuzija. Inovacioni proces Dži i Tajler² definišeju na sljedeći način: „Proces inovacije počinje sa fondom znanja, koji može biti ili u vidu nauke, ili u vidu tehnologije, ili nijedno ni drugo. U svakom slučaju, pronalazač tada manipulira sa informacijama na originalan način, kako bi proizveo nov i potencijalno koristan rezultat. Na ovoj tački mora biti procijenjena vrijednost izuma....“ Inovativnost se shvata kao „spremnost za uvođenje novina putem eksperimentiranja i kreativnih procesa sa ciljem razvijanja novih proizvoda i usluga kao i novih procesa.“³

Savremeno određenje inovacije je znatno šire u odnosu na tradicionalno, tako da Hil i Džouns⁴ daju takav obuhvatan pristup definišenju inovacije: „Inovacija se može definisati kao bilo šta što je novo ili izvorno u vezi sa načinom na koji kompanija funkcioniše ili proizvodom koji proizvodi. Inovacija uključuje unapređenja u vidovima proizvoda, proizvodnim procesima, sistemima menadžmenta, organizacionoj strukturi i strategijama razvijenim u kompaniji.“ Ističe se inovativnost kao ključna osnova konkurentnosti organizacija: „Inovativnost je možda jedini i ključni temelj

1 Dossi, G., Sources, Procedures and Microeconomic Effects of Innovation, Journal of Economic Literature, Vol. XXVI, September, 1988, str. 1125.

2 Gee, A.G., Tyler, C., Managing Innovation, Jhn Wiley and Sons, New Yoork, 1976., str. 28.

3 Dess, G. G., Lumpkin, T., G., Strategic Management, Creating Competitive Advantages, McGraw-Hill Companies, Inc., Irwin, 2003., str. 402.

4 Hill, W. L. C., Jones, G., R., Strategic Management, an integrated approach, fifth edition, Houghton Mifflin Company, USA, 2001., str. 130.

konkurentne prednosti. U dugoročnim projekcijama konkurencija se može promatrati kao proces vođen inovacijama. Iako svaka inovacija ne završava uspjehom, one koje to jesu mogu biti glavni izvor konkurentne prednosti jer, po definiciji, one kompaniji daju nešto jedinstveno – nešto što konkurentima nedostaje (osim ako ne imitiraju inovaciju). Jedinstvenost omogućava kompaniji da sebe diferencira od svojih rivala i da svoj proizvod nudi po ekstra cijeni, ili pak da reducira svoje troškove po jedinici proizvoda daleko niže od konkurenata.⁵

2. RAZVOJ NOVOG PROIZVODA KAO POKRETAČKA SNAGA I FAKTOR KONKURENTNOSTI

2.1. Novi proizvod kao pokretačka snaga

Inovacije se nameću kao imperativna aktivnost za preduzeća koja posluju u dinamičnoj eksternoj sredini i nastoje ostati konkurentna i zadržati visok potencijal za svoj opstanak, rast i razvoj. Staro je pravilo da ni ratni vihor, ni panika, ni bankarska depresija i propast, ni štrajk ili požar ne mogu tako porazno utjecati na propast biznisa, kao novi, bolji, savremeniji i funkcionalniji proizvod u konkurentskom posjedu. Konkurencija je snažan i dinamičan faktor na tržištima i izrazito je važno da u kontinuitetu razvija nove proizvode, kao i da modificira postojeće, kako bi se mogla suočiti sa promjenjivim potrebama kupaca i aktivnostima konkurenata. Izostanak aktivnog procesa razvoja novog proizvoda, navodi na zaključak da je preduzeće svjesno odlučilo da izvuče maksimalnu korist iz postojećih proizvoda i onda napusti posao. Novi proizvodi su pokretačka snaga svake privredne aktivnosti, pa je za rast i uspjeh jednog preduzeća veoma je važno uvođenje novih proizvoda. Posljednjih godina dinamičan razvoj nauke, tehnike i novih tehnologija, kao i istraživačko razvojnih aktivnosti, u raznim oblastima, dovelo je do

5 Ibidem, str. 130.

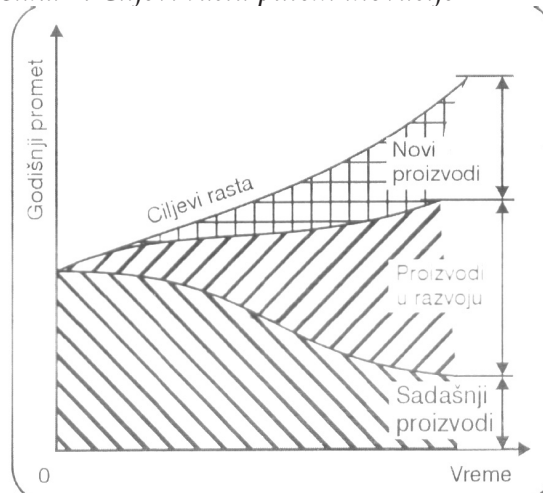
toga, da je prisutna sve jača, konkurentna borba između preduzeća na domaćim i inostranim tržištima. U praksi je potvrđeno da uvođenje novog proizvoda donosi povoljniji položaj firme i njenog novog proizvoda na tržištu, sve dok konkurencija ne odgovori svojim proizvodima. Uspješni novi proizvodi su često oslonci novih velikih preduzeća, pa čak i nove industrije. Ali, uvođenje novog proizvoda ne znači automatski uspjeh na tržištu, jer veliki procenat novih proizvoda se nije pokazao u pravom svjetlu tj. nisu donijeli uspjeh preduzeću, mnogi od njih su već poslije kratkog vremena morali biti povučeni sa tržišta. Uvođenje novog proizvoda podrazumijeva veoma veliki rizik, obzirom da su kod uvođenja novih proizvoda na tržište i velika ulaganja. Pojavu novih proizvoda potrebno je uvijek pratiti dobro osmišljenom marketinškom kampanjom, jer ne vrijedi da preduzeće proizvede najbolji proizvod na svijetu, sa dobrim kvalitetom i karakteristikama, ako niko ne sazna za njega. Ako tržište nije informisano na pravi način o postojanju i mogućnosti kupovine određenog novog proizvoda, ono ga neće ni kupiti, ni prihvatiti, ma kako on dobar i jeftin bio.

Postoje razna tumačenja o tome šta je nov proizvod, pa je to po nekima onaj proizvod koji stvara novo tržište, dok drugi smatraju da je nov proizvod onaj koji omogućava ulazak po prvi put na tržište, koje je već uspostavljeno od strane drugih konkurenata. Treći, pak smatraju da je nov proizvod onaj, koji dopunjava postojeće linije, a četvrti misle da nov proizvod može biti i samo poboljšana izvedba postojećeg proizvoda, ili ako mu je povećana upotrebnost, ili pak neka druga vrijednost. Dešava se da neki pod novim proizvodom podrazumijevaju proizvod veoma sličan postojećem, pri čemu je taj proizvod sa nižim troškovima, u odnosu na postojeći. Većina ipak smatra da je novi proizvod onaj koji je rezultat vlastitog istraživanja i razvoja, iako se neki proizvođači odlučuju na kupovinu licenci ili patenata, koje sa sobom daju pravo korišćenja znanja drugih proizvođača, najčešće inozemnih.

Najvažnija stvar je kakva će percepcija na nov proizvod biti od strane proizvođača, zatim posrednika, odnosno kanali distribucije i što je najvažnije, od potrošača. Nov proizvod može da nastane kao rezultat diverzifikacije, kao potpuno nov, kao rezultat diferencijacije odnosno proširenje programa, ili pak, kao rezultat određene modifikacije. Bitno je da potrošač osjeća proizvod kao nov, neovisno od toga, da li se razlikuje po obliku, po sastojcima od kojih su sačinjeni ili po načinu upotrebe.

Preduzeća koja se angažuju u inovacijama proizvoda, čine to iz određenih razloga. Istraživanje je otkrilo čitav niz ciljeva aktivnosti novog proizvoda. Prva kategorija ciljeva odnosi se na apsolutni nivo prodaje ili dobiti preduzeća, druga kategorija obuhvata neki koncept obima u odnosu na konkurenciju ili raspoloživost i treća kategorija je mix ostalih, svakojakih svrha svojstvenih za svaku situaciju u preduzeću. Glavni podsticaj za uvođenje novih proizvoda u proizvodni program potiče od prirode tendencije većine preduzeća da žele dugoročni rast. Ovaj rast se obično ne može ostvariti bez uvođenja novih proizvoda i usluga, bilo na sadašnja ili nova tržišta. Većina preduzeća jednostavno mora da raste, kako bi zadovoljila svoje stejkholdere i time bila sposobna da privuku novi kapital. Neke renomirane svjetske kompanije ostvaruju značajne prihode od proizvoda i usluga koje su uveli poslednjih pet godina. To nisu nove kompanije, jer su neke od njih među najstarijim. Svaka kompanija ima utvrđen specifičan cilj za ulogu koju će u njenom rastu igrati novi proizvodi. Svoju strategiju uspjeha preduzeće vezuje za programirane inovacije.

Slika 1. Ciljevi rasta putem inovacije



Krivulja prodaje postojećih proizvoda pokazuje konstantan pad zato što:

- postojeći proizvodi imaju određen životni ciklus i malo pomalo iščezavaju sa tržišta,
- kod brojnih proizvoda utvrđena je tendencija skraćanja "tržišnog perioda" životnog ciklusa.

Ograničeni ekonomski vijek inovacije ukazuje da će ambicioznim preduzećima biti potrebne serije proizvoda da bi se mogao održati rast. Što brže proizvodi podliježu zastarjevanju, to je izraženija potreba za diverzifikacijom. Doprinos inovacije osiguranju dugoročne egzistencije važi, kako za cijelu privredu, tako i za pojedinačno preduzeće. Uspješno upravljanje sastoji se u tome da se ostvari optimalni proizvodni program, da se u njega unese optimalna kombinacija (po vrsti, količini i vremenu) već provjerenih proizvoda i novih proizvoda. Novi proizvodi su bitni za rast i razvoj preduzeća. Uvođenje novog proizvoda često se izražava poslovnom krilaticom "inoviraj ili nestani". Po Levitt-u ništa ne oduzima više vremena, ne košta više novaca, ne izaziva više straha i ne uništava više karijera, kao što to čini pravi i dobro osmišljeni program novog proizvoda. Uvođenje novog proizvoda ili usluga najteži je dio menadžmenta u svakom preduzeću. Apsolutno je neophodno da svaka firma uvodi nove proizvode da bi nadoknadila prodaju i dobit, koji su

izgubljeni kada se eliminiraju postojeći proizvodi.

2.2. Definisanje novog proizvoda

Tomas Robertson⁶ ističe četiri kriterijuma za definiranje novog proizvoda:

1. Novina na postojeći proizvod - Gro autora se slaže da novi proizvod mora biti veoma različit od postojećih proizvoda.
2. Novina u vremenu - Dužina vremena je takođe kriterijum za definiranje novog proizvoda. Kod preduzeća je prisutna tendencija da novi proizvod promovišu dvije do tri godine poslije uvođenja na tržište
3. Novina u odnosu na nivo penetracije tržišta, odnosno prodaje - Uspješna preduzeća obično posmatraju novine i inovacije u njihovim proizvodima na tri nivoa. Na najnižoj razini, koji obično uključuje najniži rizik, je produžavanje linije proizvoda.
4. Novina proizvoda za potrošače - Četvrti način za definiranje novog proizvoda je prema njegovim efektima na potrošnju. Ovaj način klasificira nove proizvode prema stepenu promjene ponašanja i učenja koje je potrebno potrošačima. Kritičan faktor u definiranju novog proizvoda po Robertsonu trebalo bi da budu njegovi efekti na postojeći način potrošnje.

2.3. Determinante uspješnosti novog proizvoda

Za novi proizvod se može reći da je uspješan ako zadovoljava sva originalna očekivanja menadžmenta u svim važnim aspektima. Ako proizvod u tome ne bude uspješan, onda se definiše kao neuspjeh. Preduzeća nastoje da minimiziraju troškove njihovog neuspjeha, a maksimiziraju iznos koji su naučili iz tog neuspjeha.

Razvoj novog proizvoda je rizičan posao, iz

6 Robertson, Thomas S. (1971). *Innovative Behaviour and Communication*, New York: Holt, Rhineart & Winston.

časopisa i izvještaja istraživanja saopštava se nivo od 80 % grešaka pri uvođenju novog proizvoda. Proizvodi ne uspijevaju iz tehnoloških i marketing razloga. Vrlo često se dešava da tehnološki uspješan proizvod može imati neuspjeh sa aspekta marketinga. Mnogi su razlozi uspjeha tj. neuspjeha novog proizvoda. Za uspjeh novog proizvoda koriste se četiri važna kriterijuma:

1. izgledi za ostvarivanje prodaje i dobiti,
2. troškovi investicija (kapital) vezani za novi poslovni poduhvat,
3. konkurentska izvodljivost, i
4. strategijska poželjnost.

Novi proizvod će imati veće šanse za uspjeh ako ima podršku najvišeg rukovodstva.

3. POSTUPAK UVOĐENJA NOVOG PROIZVODA

Aktivnost uvođenja novog proizvoda u proizvodni program je takvog karaktera da zahtijeva precizan postupak odnosno redoslijed faza od ideje o novom proizvodu do njegove prodaje na tržištu

Postoji šest (6) faza u postupku uvođenja novog proizvoda u proizvodni program i to:

1. ideja o novom proizvodu,
2. selekcija ideja,
3. poslovna analiza,
4. razvoj koncepta proizvoda,
5. marketing testiranje i
6. komercijalizacija.

Svaka faza uključuje odluku da li proizvod ide u sljedeću fazu, da li da se obustavi ili da se prikupe novi podaci.

4. TESTIRANJE NOVOG PROIZVODA

Testiranje u ovoj fazi omogućava kompaniji da testira proizvod, njegove karakteristike, ali i cjelokupni marketing program – strategiju pozicioniranja, označavanja markom, pakovanja, distribucije, formiranje cijena, oglašavanja, te nivo raspoloživog budžeta.

Postoje trii tipa tržišnih testova:

1. standardni tržišni test podrazumijeva testiranje novih koncepta na ograničenom broju gradova u kojima se provodi cjelokupna marketniška kampanja koncipirana u fazi razvoja proizvoda. Nakon toga se prate reakcije kupaca na provedenu kampanju, stopa probanja i ponovljenih kupovina, te reakcije i komentari kupaca prodajnog prostora. Ovaj test će osigurati najrealnije povratne informacije o vjerovatnoći prihvatanja proizvoda od strane potrošača. Ova mjerenja traju jako dugo i vrlo su skupa. Međutim ovaj test je lako vidljiv i dostupan konkurentima, pa oni imaju mogućnost da prate sve akcije kompanije, da osiguraju puni uvid u buduće planove ili da čak preuzmu ideju i razviju vlastiti novi proizvod.
2. kontrolisano tržište marketinga bazira se na testiranje proizvoda u ograničenom broju prodavnica. Moguće je testirati reakcije potrošača na novi proizvod, njegovo pozicioniranje i smještanje na policama, visinu cijene, promociju na mjestu prodaje - dakle sve one faktore kojima se može upravljati i koji mogu varirati.
3. simulacijatržišnogtestajetrećamogućnost koja predstavlja simuliranje kupovne situacije. Ovaj test podrazumijeva angažovanje grupe kupaca kao ispitanika kojima se prezentiraju informacije o proizvodu ili određene promotivne poruke. Nakon ovog procesa kupcima se daje određena suma novca i od njih se traži da obave kupovinu. Ovaj test se nastavlja serijom telefonskih poziva ili intervju sa kupcima koji su obavili kupovinu novog proizvoda. Cilj ovih poziva je da se utvrde reakcije i stavovi kupaca o proizvodu i njegovim prednostima u odnosu na ranije korištene proizvode.⁷

5.ŽIVOTNI CIKLUS PROIZVODA

Za proizvode, kao iza ljude može se reći da imaju životni ciklus. Ne postoji tačno određeno vrijeme koliko će trajati životni ciklus proizvoda.

Potročaki proizvod ima kraći životni ciklus u odnosu na industrijske proizvode.

Koncept životnog ciklusa opisuje četiri (4) faze kroz koje prolazi novi proizvod na tržištu:

1. uvođenje,
2. rast,
3. zrelost i
4. opadanje.

1.Faza uvođenja novog proizvoda počinje kada se proizvod prvi put pojavljuje na ciljanom tržištu. Tokom ovog perioda prodaja raste polagano, profit je minimalan ili ga nema.

To je rezultat velikih ulaganja u razvoj proizvoda koji su prethodili uvođenju novog proizvoda na tržište.

Cilj kompanije u ovoj fazi je kreiranje svijesti o postojanju proizvoda na strani kupca i stimulisanje probe odnosno prve kupovine.

U ovoj fazi se ulažu velika sredstva u oglašavanje i druge oblike promocije da bi se povećala poznatost proizvoda. Ovo je posebno karakteristično za proizvode koji predstavljaju novinu na tržištu i za koje je kupcima potrebno izvjesno vrijeme da prihvate samu pomisao na postojanje novih proizvoda, te na mogućnost njegove primjene za zadovoljenje svojih potreba.

I ostali elementi marketing miksa su značajni u ovoj fazi . Također, nastoji se obezbijediti visok kvalitet proizvoda, oblikovanje marke, da se stvori distributivna mreža i opredijeli između penetracionih i visokih cijena.

2. Faza rasta je druga faza životnog ciklusa. Nju karakteriše ubrzani rast prodaje i pojavljivanje konkurenata. Ovde se stavlja naglasak na stimulisanje selektivne tražnje. Prodaja proizvoda je ubrzana, što je posljedica sve većeg broja kupaca koji se odlučuju da probaju novi proizvod, ali i zbog sve većeg broja ponovljenih kupovina.

U ovoj fazi životnog ciklusa ide se na

7 David Jobber, John Fahy; „Osnovni marketinga“; data status; Beograd 2006. godine

jačanje pozicije marke na tržištu, a da bi se marka diferencirala od konkurentske ponude, kompanija počinje vršiti određene unapređenja na proivodu. Također je značajno osigurati što je moguće širu distribuciju proizvoda.

Dužina trajanja životnog ciklusa, kao i dužina faze rasta zavisi od proizvoda, kretanja na tržištu i potrošačkih preferencija.

Ova faza je u neku ruku prelomna za sudbinu proizvoda. Preduzeće ne smije da bude ni brzopleto - pa da odmah poveća proizvodnju ako se brzo ne pređe iz faze uvođenja u fazu rasta; niti da dugo čeka ulazak u fazu rasta iako je očigledno da proizvod nema šanse da bude prihvaćen.

ZAKLJUČAK

Opći zaključak u ovom radu je da su ideje o novom proizvodu, procesu ili usluzi veoma važne za uspjeh preduzeća, iz dva osnovna razloga. Prvi je relativno kratak životni ciklus mnogih komercijalno uspješnih proizvoda, a drugi što se mora stvoriti mnogo ideja da bi se došlo do samo jednog komercijalno uspješnog proizvoda. Visoka stopa mortaliteta i skraćanje životnog ciklusa proizvoda zahtijevaju kontinualan tok ideja za nove proizvode.

U posebne zaključke spadaju:

- Inovacija uključuje unapređenja u vidovima proizvoda, proizvodnim procesima, sistemima menadžmenta, organizacionoj strukturi i strategijama razvijenim u kompaniji.
- Inovativnost se danas smatra kao ključna osnova konkurentnosti organizacija, tj. ona je jedini i ključni temelj konkurentske prednosti, tako da se u nekom strateškom aspektu konkurencija može razumjeti kao proces vođen inovacijama.
- U okviru inovacije i razvoja, posebno mjesto zauzima uvođenje novog proizvoda i razvoj.
- Proces uvođenja novog proizvoda na tržište može biti veoma rizičan i može da uključi značajna ulaganja u novcu i vremenu na mnogo nivoa.

LITERATURA

- [1] David Jobber, John Fahy; „Osnovni marketinga“; data status; Beograd 2006. Godine
- [2] Dess, G. G., Lumpkin, T., G., Strategic Management, Creating Competitive Advantages, McGraw-Hill Companies, Inc., Irwin, 2003., str. 402.
- [3] Dossi, G.,(1988), Sources, Procedures and Microeconomic Effects of Innovation, Journal of Economic Literature, Vol. XXVI, September,
- [4] Gee, A.G., Tyler, C.,(1976) Managing Inovation, Jhn Wiley and Sons, New Yoork,
- [5] Hill, W. L. C., Jones, G., R.,(2001) Strategic Management, an integrated approach, fifth edition, Houghton Mifflin Company, USA,
- [6] Robertson, Thomas S. (1971). Innovative Behaviour and Communication, New York: Holt, Rhineart & Winston.