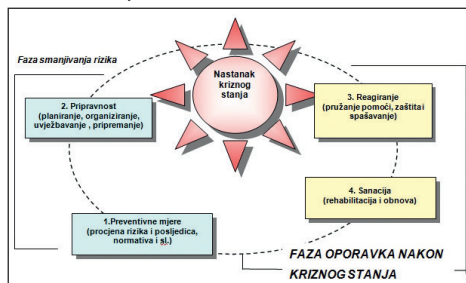


# Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

## Economy and Market Communication Review

Slika 1. Krizna stanja



**ΑΡΕΙΡΟΝ**  
**ΑΙΕΝΒΟΗ**





UDK: 33

**PANEVROPSKI UNIVERZITET**  
**ΑΡΕΙΡΟΝ**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
za multidisciplinarne i virtualne studije  
Pan-European University for Multidiscipline & Virtual Studies  
Banja Luka



ISSN 2232-8823 (Print)  
ISSN 2232-9633 (Online)

**Fakultet poslovne ekonomije**  
*The Excellence School of Management*



# Časopis za ekonomiju *i tržišne komunikacije*

---

**Economy and Market**  
*Communication Review*

**IZDAVAČ:**

PANEVROPSKI UNIVERZITET "APEIRON"  
FAKULTET POSLOVNE EKONOMIJE  
Pere Krece 13, 78102 Banja Luka, BiH/RS  
www.apeiron-uni.eu

Glavni i odgovorni urednik:  
**ZORKA Grandov**

Urednik:  
**SANEL Jakupović**

Sekretar i tehnička podrška:  
**MARICA Banović**

Lektor srpskog jezika:  
**TANJA Ančić**

Lektor engleskog jezika:  
**STOJANKA Radić**

Tehnički urednik:  
**SRETKO Bojić**

Web dizajn:  
**SINIŠA Kljajić**

Štampa:  
**ART-PRINT**  
Banja Luka

Tiraž:  
**300**


**Indexed in:** LICENSE AGREEMENT, 3.22.12. **EBSCO** Publishing Inc., Current Abstracts

 [ebscohost.com](http://ebscohost.com)

 [indexcopernicus.com](http://indexcopernicus.com)

 [citefactor.org/contact](http://citefactor.org/contact)

 [scholar.google.com](http://scholar.google.com)

 [doisrpska.nub.rs](http://doisrpska.nub.rs)

 [crossref.org](http://crossref.org)

 [road.issn.org](http://road.issn.org)

EMC Review-časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije se nalazi u PRVOJ KATEGORIJI – od 26 do 30 bodova  
RANG LISTE KATEGORISANIH NAUČNIH ČASOPISA U REPUBLICI SRPSKOJ

Odgovorno lice izdavača:  
**DARKO Uremović**

Urednik izdavača:  
**ALEKSANDRA Vidović**

**Uređivački odbor:**

ŽELJKO Baroš, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
ESAD Jakupović *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
WOLFGANG Berger, *University of Vienna, Austrija*  
MARIAN Wakounig, *University of Vienna, Austrija*  
GOTTFRIED Schellmann, *CFE, Bruxelles, Belgija*  
ZBIGNIEW Paszek, *Krakowska Akademia, Poljska*  
ZORAN Ivanović, *Univerzitet u Rijeci, Hrvatska*  
LUDVIK Toplak, *Univerzitet Maribor, Slovenija*  
RISTO Gogoski, *Univerzitet SV Kliment Ohridski, Makedonija*  
MILICA Vujičić, *Univerzitet u Novom Pazaru, Srbija*  
MIŠO Kulić, *Univerzitet Republike Srpske Pale, BiH*  
VELIBOR Peulić, *Spoljnotrgovinska komora BiH*

**Redakcijski odbor:**

MARKO Laketa, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
ALEKSANDRA Vidović, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
DRAGAN Kolev, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
MAJA Đokić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
JANA Aleksić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
NINA Uremović, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
VANJA Sredojević, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
SRETKO Bojić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
SINIŠA Kljajić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
SANJA Šaula, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*  
ŽIVANA Kljajić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*

Časopis u punom tekstu dostupan na: <http://www.emc-review.com>  
Full-text available free of charge at <http://www.emc-review.com>

Rješenjem Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske br: 07.030-053-85-8/11, od 23. 5. 2011. godine, "Economy and Market Communication Review - Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije" Banja Luka, upisano je u Registar javnih glasila pod rednim brojem 618. Časopis izlazi dva puta godišnje.

**Časopis za ekonomiju**  
*i tržišne komunikacije*  
**Economy and Market Communication Review**

# Sadržaj|Contents

## KRATKO PRETHODNO SAOPŠTENJE ORIGINALNOG NAUČNOG RADA

### **IMPACT OF STRATEGIC PROTECTIONISM IMPLEMENTED BY BRAZIL AND ARGENTINA IN THE FIELD OF MEXICAN AUTO INDUSTRY .....8**

José G. Vargas-Hernández, Lic. María Laura García Pérez, Arturo Santillán García

### **ZAPOŠLJAVANJE KAO FAKTOR DRUŠTVENO - EKONOMSKOG RASTA I RAZVOJA I STRATEGIJE POVEĆANJA STOPE ZAPOSLENOSTI U BIH ..... 25**

Miro Džakula, Bojan Danon

EMPLOYMENT AS A FACTOR OF SOCIO - ECONOMIC GROWTH AND DEVELOPMENT AND STRATEGIES TO INCREASE EMPLOYMENT RATE IN BIH

## PREGLEDNI RAD

### **OSNOVNI ASPEKTI SPONZORSKIH ODNOSA ..... 48**

Andela Mikić, Maja Đokić, Biljana Panić

ESSENTIAL ASPECTS OF SPONSORSHIP RELATIONSHIPS

### **LOKALNA SAMOUPRAVA U FUNKCIJI BRŽEG ZAPOŠLJAVANJA I EKONOMSKOG RAZVOJA SRBIJE ..... 63**

Marko Laketa, Jugoslav Aničić, Luka Laketa

LOCAL SELF-MANAGEMENT AS AN IMPORTANT ASPECT OF RAPID ECONOMIC DEVELOPMENT OF SERBIA AND CREATION OF JOB OPPORTUNITIES

### **APPLIED EDUCATION, INVESTMENT IN SOCIAL SKILLS FOR BETTER SOCIAL ECONOMIC RESULTS..... 77**

Mirko Tripunoski, Aleksandar Nikolovski, Antoaneta Vasileva

## STRUČNI RAD

### **USPEŠNOST POSLOVANJA NA INO TRŽIŠTU ..... 87**

Vladimir Stojanović, Elvir Jugo, Anes Cerić

BUSINESS PERFORMANCE IN THE INTERNATIONAL MARKET

### **ODNOS PROSJEČNE PLATE U JAVNOM I PRIVATNOM SEKTORU U REPUBLICI SRPSKOJ SHODNO NIVOIMA OBRAZOVANJA ..... 99**

Boban Sašić, Vesna Novaković

THE RELATIONSHIP BETWEEN AVERAGE WAGES IN THE PUBLIC AND PRIVATE SECTORS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA REGARDING MATCHED LEVELS OF EDUCATION

<b>KONVERGENCIJA REGULATIVA ZA OSNIVANJE BANAKA JAPANA, VELIKE BRITANIJE I NJEMAČKE U GLOBALNOM BANKARSTVU .....</b>	<b>118</b>
Zumreta Galijašević, Tijana Šoja, Siniša Božičkovi REGULATIONS CONVERGENCE FOR BANKS ESTABLISHMENT OF JAPAN, UK AND GERMANY IN GLOBAL BANKING	
<b>ZELENA RADNA MJESTA ODREDNICA RAZVOJNIH PLANOVA REPUBLIKE SRPSKE.....</b>	<b>128</b>
Veljko Đukić, Đorđe Okanović, Suza Stević GREEN WORKPLACES TERM DEVELOPMENT PLANS OF REPUBLIC OF SRPSKA	
<b>ZNAČAJ UVOĐENJA LICENCIRANE EDUKACIJE ZDRAVSTVENIH RADNIKA RADI EFIKASNOG UPRAVLJANJA POSLJEDICAMA KATASTROFA.....</b>	<b>137</b>
Cvijetin Živanović, Miodrag Komarčević, Jugoslav Cvjetković IMPORTANCE OF INTRODUCTION OF THE LICENSED EDUCATION OF MEDICAL WORKERS FOR THE PURPOSES OF MORE EFFECTIVE CONTROL OF THE CATASTROPHE CONSEQUENCES	
<b>UPUTSTVA ZA AUTORE .....</b>	<b>147</b>
<b>INSTRUCTIONS FOR AUTHORS .....</b>	<b>153</b>

# IMPACT OF STRATEGIC PROTECTIONISM IMPLEMENTED BY BRAZIL AND ARGENTINA IN THE FIELD OF MEXICAN AUTO INDUSTRY

**José G. Vargas-Hernández,** University Center for Economic and Managerial Sciences, University of Guadalajara,  
**Lic. María Laura García Pérez,** Zapopan, Jalisco, México, jvargas2006@gmail.com, jgvh0811@yahoo.com,  
**Arturo Santillán García** josevargas@cucea.udg.mx

**Abstract:** *Today protectionist actions have been highly adopted by the nations, that in order to cope with the constant crises that threaten to slow economic growth. The cancellation of trade agreements has led to a strategic management restructuring, which now seeks to minimize the negative effects. Mexico is not the exception, because last year suffered the imposition of a series of protectionist guidelines by Brazil and Argentina, which were intended to reduce the number of exports that are made to these South American economies. This study intends to analyze the impact and strategic changes adopted by Mexico in the automotive industry as a result of these regulations. Using a method of analysis of quantitative and qualitative data is to estimate the damages to the sector as well as the measures taken by Mexico to decrease side effects.*

**Keywords:** *Automotive industry, international trade, institutions based view, protectionism, game theory.*

**JEL:** *F13, F51, F55.*

## INTRODUCTION

Globalization is understood according to García (2008) as a process that involves the integration of national economies into an international environment by establishing trade relations defined by the exchange of goods, services, technology, human capital and foreign direct investment. At present, globalizing activities have gained significant importance in the economic dynamics of the countries. In the specific case of México to date it has 12 free trade agreements with 44 countries, 28 Agreements for the Promotion and Reciprocal Protection of



Investments and 9 trade agreements in the framework of the Latin American Integration Association. All these demonstrate a globalizing activity important for the Mexican country.

Similarly, the opening of markets has led to delays in the growth of economies as a result of global crises. Doporto, Fossati and Galperin (2009) tell that since October 2008 the countries have adopted measures aimed at protecting their internal market, which want to generate stimuli for economic sectors. These solutions range from commercial to state aid measures, which have been adopted by countries according to their conditions. On the one hand, the developed countries have chosen to trade measures, while developing countries have mostly resorted tariff measures on imported goods, as well as regulations implementing that act as non-tariff measures.

Such measures were adopted in 2012 by Brazil, who after reporting a deficit in the bilateral relationship with Mexico, threatened to leave the Economic Complementation Agreement 55 regarding importing cars. This action has resulted in a series of negotiations that lead in a new agreement between the two countries. Argentina reacted similarly, who later established protectionist measures in its trade relationship with Mexico in the same area.

The aim of this work lies in analyzing the impact and strategic changes adopted by Mexico in the automotive industry as a result of protectionist measures imposed by Brazil and Argentina to Mexican exports of light vehicles.

## **BACKGROUND OF THE PROBLEM**

In 2008 the crisis originated in the U.S. raised a number of issues in commerce and trade. According to Doporto, Fosalti and Galperin (2009), the crisis led to greater restrictions established credit provision. It was settled a lot of investment, and household's consumption decreased of many products that are not considered basic. This led to the end of the year resulted in a lower aggregate demand that globally generated deterioration in trade. So that, trade flows were affected, and caused a drop in production, which drove the economies to opt economies by protectionist measures, which are contrary to the neoliberal ideals who dominate the world. The goal of these solutions was to counteract the negative effects on the economy.

The trade relationship with Brazil has successfully grown 252% from 2001 to 2011. Today, Brazil represents Mexico's seventh largest trading partner

worldwide, and is considered the main South American partner. Exports have shown a growth rate of 736% in the same period, from \$ 585 million in 2001-4891000 dollars in 2011, representing a favorable outcome for the business relationship; just as in the same period imports by Mexico from Brazil have grown by 117% from U.S. \$ 2.101 million to 4.561 billion dollars. Within this relationship the profits of Mexico have been such that in 2010 there was a surplus of \$ 330 million (Banco de México), 2012, a, b, c.).

Economic Complementation Agreement (ACE) No. 53 governs the commercial relationship between Mexico and Brazil, which came into force since 2003. Within this agreement there are a diverse set of tariff preferences ranging from 20% to 100%. Because this agreement is very limited in practical terms, both countries consider the possibility of establishing a Free Trade Agreement. Similarly, the ACE No. 54 governs the commercial relationship between México and MERCOSUR, a sub-regional bloc to which Brazil belongs. ACE No. 55 refers to the agreement between Mexico and MERCOSUR trade bloc focused on automotive related. Also, in 2005 México and Brazil signed a General Cooperation Agreement on Scientific, Technical and Training between PEMEX and Petrobras (Proméxico, 2012, a, b, c).

The new global conditions imposed by the Argentine government, coupled with the improvements in investment and domestic consumption, have led to improved economic conditions in the country. This has generated a satisfactory relationship with Mexico. In 2011 Argentina was considered as the partner of Mexico number 20 worldwide. In the period from 2001 to 2011 there has been an increase in exports of 703%, to reach 1.958 billion dollars. At the end of 2011, the trade balance was in surplus business relationship of 897 million favoring to Mexico, taking into account that since 2001 the trade balance had presented a deficit for Mexico, it can be seen that the relationship has begun to generate positive benefits (Banco de México, 2012, a, b, c).

Similarly, in Mexico's imports from Argentina there has been an increase of 140% over the same period, from \$ 441 million to U.S. \$ 1.061 million (Banco de México, 2012, a, b, c.). The trade relationship between Mexico and Argentina are governed by a total 22 agreements: 1 strategic partnership, 4 tax-financial, 1 of tourism, 1 of economic cooperation, 3 economic complementation, 1 of investments, 3 in energy, 2 in agricultural, 5 in trade and investment and 1 in investment. As with Brazil, the relationship is regulated by the ACE No. 54 and No. 55 (Proméxico, 2011).

## DEFINING THE PROBLEM

In early 2012, within the Mexico-Brazil trade relationship a dispute arose: The trade balance between both countries suffered a deficit that harmed Brazilian interests in the bilateral relationship. Because of this, Brazil threatened to abandon the Economic Complementation Agreement ACE-55, which entered into force since 2003, and from 2007 established a free trade relationship for light vehicles exchange between the two countries (Proméxico, 2012, a, b, c). With the attempt to quit, Brazil sought to protect their domestic markets by applying a 35% tariff on trade of this kind. Due to the economic importance representing Brazil, considered the main South American partner of México, it was forced to renegotiate the agreement, reformulating its strategies as a way to counteract collateral damage.

As part of the agreements reached, it was set strict quotas limiting exports. Quotas will remain in a period of three years. At the end of the term it is proposed to return to the free trade formerly enjoyed. The restrictions are as follows: for the first year the fee is U.S. \$ 1.45 billion for the second and \$ 1.56 billion and for the third year it will increase the quota to 1.64 billion dollars (AMIA, 2012, a, b, c, d, e, f, g, h, I, j.). According to considerable international consultancy conducted by IHS Automotive, this measure represented a significant obstacle to the development of trade, because the new conditions allowed only during the first year (2012) sales were projected at around 93,000 units, far below the 147000 units sold in 2011.

As a ripple effect, months after renegotiating the bilateral agreement between Mexico and Brazil, in June 2012 Argentina decided to abandon the Economic Complementation Agreement ACE-55, using a 35% tariff imposed on imports of light vehicles from Mexico. According to Undersecretary of Foreign Trade, in response to this situation, the Mexican government decided to implement a “measure mirror” setting a 20% tariff on cars imported from the South American country. The cancellation of the agreement for Mexico represented a setback in the development of the business relationship, because, according to AMIA exports falling by about 900 million was a foregone conclusion.

On October 22, 2012, Mexico requested before a WTO a dispute settlement panel, arguing that the measures imposed by Argentina harmed negatively Mexican exports. Along with this demand, the European Union, Japan and the United States expressed similar complaints to the WTO. At the conclusion of the consultation period there was not got any solution, so that the business relationship between the two countries was seriously affected. By the end of 2012, an agree-

ment was reached that in order to counteract the negative effects, like Brazil, it was established export quotas, which would remain in force for a period of three years, so that at the term is expected return to free trade system. For the first year the amount of exports should not exceed the sum of \$ 575 million Dollars, for the second quarter \$ 625 million of Dollars and 187.5 million for the third quarter (AMIA, 2012, a, b, c, d, e, f, g, h, I, j.).

According to the problems identified, the following question arises: What is the impact on the sector and strategic changes adopted by Mexico in the automotive industry as a result of protectionist measures imposed by Brazil and Argentina to Mexican exports of light vehicles?

## JUSTIFICATION

There is no denying the importance of international trade to the growth of nations. According to the WTO (2010), this activity allows the exchange and technology improvement through innovation generated by learning. In the same way, in the short and medium term, external demand can improve the level of savings and the situation of the financial system when not profits are obtained from domestic demand. So it is important for nations to establish international business relationships that help to improve production levels and efficiency of it, thus improving the level of competition and the quality of the inputs required.

Within the context of Mexico's foreign trade, it has gained considerable importance in the economy of the country. The following table shows the evolution of the share of exports in GDP from 2008 to 2011:

**Table 1.** Share of exports in GDP.

Year	Share of GDP
2008	28%
2009	28%
2010	30%
2011	32%

**Source:** Own elaboration based on data from the World Bank (Banco Mundial, 2012).

The above table shows a positive trend in the growth of export activity, which through the years has been consolidated due to the establishment of trade agreements and free trade agreements. Similarly, it emphasizes the importance of

strengthening international trade relations that promise optimal benefit level to promote the economic growth of the country.

Within the balance of manufactured goods, exports related to the automotive industry are occupying 32.7% of total sales, which highlights the importance of this sector in foreign trade (INEGI, 2013). From 2009 to 2011 exports related to this industry showed an increase of 75.2%. In regard to light vehicle exports to Latin America, they accounted for 15% in 2011, compared to 11% that was reached in 2010 (Proméxico, 2012, a, b, c.). Because of this it is important to study those external variables that can negatively impact the performance of export activity in the country.

Mexico's relationship with Brazil and Argentina gives a great importance to exchanges related to the automotive industry. Just to Brazil in 2010, a 59% increase in exports was related to this sector. While in Argentina, in 2011 exports of this kind totaled the amount of 888.3 million dollars (Proméxico, 2012, a, b, c.).

The importance of the automotive sector in the Mexican economy is evident. Internationally, the automotive industry has placed Mexico ranking 8th among the top producers and at Latin America area México is ranking in second place. In 2011, it had a share of GDP of 3.6%. The sector has 8 firms producing light vehicles, 10 dedicated to the production of heavy vehicles and about 1100 part makers (Proméxico, 2012, a, b, c.). The Latin American market is up the month of April 2013, 13.0% of exports of vehicles in Mexico, ranking second only behind the United States (AMIA, 2013, a, b, c, and d.).

Considering the positive trends in the sector, it is vital to constantly monitor environmental conditions, due to the existence of variables that have the potential to impact heavily on performance. Such is the case of new restrictions on Mexican exports of light vehicles in Brazil and Argentina, considering the importance of both partners and the share of this sector in the economy. The study of this issue can generate knowledge about the dynamics of trade between nations, which can contribute to making-decisions in the future.

## **WORKING HYPOTHESIS**

According to the importance of this sector in the growth of the Mexican economy, and considering the current conditions in trade relations with Brazil and Argentina, it is presented the following hypothesis:

Protectionist actions implemented in Brazil and Argentina to the imports of light vehicles from Mexican exports is affecting the performance of the sector, thereby generating strategic changes to courses in order to counteract the collateral damage and adapt actions to the new conditions of environment.

## **CONCEPTUAL-THEORETICAL FRAMEWORK**

This essay is essentially based on the popular institutional based-view which serves as the theoretical perspective that explains the behavior of institutions or “rules of the game” involved in strategic management. Institutions are considered one of the essential elements for making decisions, because not only resource management can ensure by itself the scope and development objectives of competitiveness, but it is also relevant to consider that the behavior of an economic entity. In this case a country is limited by these series of guidelines encompassing ethical or regulatory standards involved in the final actions.

Applying it to the field of study that concerns, institutional-based view gives a proper theoretical explanation about how strategies can be modified according to environmental conditions. This type of modifications made to the organizational structure of the country directly impact the decisions of others, so it is important to study this theoretical perspective in order to enrich the scope of this work.

Similarly, it is relevant to the theoretical framework the use of “Game Theory” which provides adequate conceptualization about the strategic interaction between economic agents. In this case, considering the relationship between nations, which seek to maximize the level of benefits courses of action adapting to the dynamics of the environment? One of the variables in strategic management in the case of protectionism is given by the change in the rules of the game, which seeks to protect the interests of each of the participants. The study of both theories shows an integrated theoretical explanation that allows analyzing the strategic behavior of nations within the framework of the existing “rules of the game”.

### **A. The institutions-based view in international trade relations.**

The human being, in his quest to find personal development, makes decisions using rationality, which is part of its nature. Given this premise, it is considered that the set of actions carried out in the environment have the ultimate objective of maximizing personal gain, so this behavior is named within economic theory, as a “rational” behavior. Those who possess the ability to make rational decisions can adapt to environmental conditions and will therefore be able to survive variations thereof.

According to Simon (1957), it is impossible for the human being to be able to grasp at all the existing information environment and thus to have the ability to make objective decisions. To Simon (1957), human rationality is limited. Therefore, within the information processing, it is involving a number of subjective elements that shape the final decisions. Such elements may be the beliefs, values and ideologies held by the individual.

Within the environment of trade relations, it has been established a set of principles that serve as determinants of the behavior of nations. This regulation has evolved over time, establishing increasingly complex structures that meet current social needs. Such regulations are known as institutions, which are defined by North (1990) as the rules of the game in a society or, more formally, social constraints and obligations created by humans that shape human interaction. .

This set of “rules” is generally classified as follows: Informal and formal. North (1990) explains that formal institutions are those formed by the entire set of laws, regulations and rules, on which there is a figure of authority that imposes penalties, if these principles are not respected by the individuals. Similarly, within this classification are informal institutions, which are composed of the set of ethical, cultural and normative. This set of rules form what is known as the institutional framework.

The uncertainty represents a significant obstacle to the establishment of goals. For North (1990) the lack of information on how the partner will act prevents the economic entity to achieve the objectives within the international environment. Nations seek the means to allow for relevant supply information on conditions outside, which gives the tools to shape the strategies according to the global dynamics, considering an appropriate level of certainty.

The global environment is difficult to predict, even acting in environments which are relatively stable. Peng (2006) tells us that there are two kinds of institutions that reduce uncertainty: Formal and informal. Informal institutions in this context are based on personal relationships, which as its name says, being “informal” are established by means of the word. In that respect there are no contracts requiring forced participants to comply with its obligations, but that trust plays a key role.

On the other hand, formal institutions known as transaction at hand are based on a set of rules that must be respected by the participants. Within these



exchanges is essential to involve a third member who serves as the regulator of the relationship (Peng, 2006). This will respect the agreements established within the exchanges. Formal institutions represent thus regulating means international relations since the establishment of trade agreements between countries seeking to reduce uncertainty about how to act the counterparty when it seeks to protect its interests.

Institutions serve as one of those key variables within strategic management. The view based on institutions is seeking to understand the dynamics and the relationship between strategic decisions and institutions, so that the courses of action are consistent with the conditions of the external environment. Inside the importance of institutions Peng (2006) it is mentioned that the institutionalism approach handles two proposals. The first relates to the assumption that economic entities and their representatives make decisions based on rationality, seeking to maximize the benefit, so their decisions are being affected by the existing institutional frameworks. Similarly, the proposal theory two, tells that generally the complementation of formal and informal institutions is when there are highly weak formal settings, so informal institutions offer the ideal structure for reducing uncertainty, by what ensures that decisions result in actions aimed correctly.

The importance of the rules of the game in the performance of nations is evident. The fixed established normativity action fields that shape the strategic behavior of countries, which is why it is essential to establish formal agreements to achieve to neutralize search interests of both parties. With this it is expected to promote efficient business relationships that generate benefits to stakeholders.

## **B. Game Theory in the strategic interaction of nations.**

Another theory that is relevant to the study of the phenomenon of protectionism is game theory. Because decisions made by one of the partners may affect the course of action adopted by the counterparty, it is considered that there is a strategic interaction, which is a key variable for the study of this theory.

The use of game theory in the context of international trade provides an overview of analysis that can understand the strategic environment among nations. The theory maintains the principle of dependency among participants in what is called a “game”, since the actions of each player significantly impact the decisions of the counterparty. The game theory formally studies situations of conflict and cooperation among players, and allows us to analyze the strategic scenarios which may face an individual, firm or nation (Turocy and Stengel, 2001).



According to Turocy and Stengel (2001), the game is defined as a formal model that shows a situation of strategic interaction, which is considered the relationship between various “players” who are faced with the search for optimal solutions to a problem of decision. Within the study that concerns this analysis, in the context of trade relations between the nations, players are considered the countries involved in trade relations, which in this case refer to Mexico, Brazil and Argentina.

Because players make decisions rationally according to their wishes, this causes that influence in a certain way the type of decisions made by the other party, which is why the strategic interaction within each other’s wishes result to be considered indispensable player for achieving optimal solutions (Fernández, 2004). Within the study it is considered the concept of cooperative game, in which it is, specified the payment amount, or outcomes, that the parties will obtain if their behavior tends to cooperation. This type of cooperative games can be highly observable in international relations, where power plays a fundamental role in the interaction. The power tends to excel in conditions where negotiations have failed, so that the influence of a party can set the course of the relationship (Turocy and Stengel, 2001).

In contrast, the non-cooperative game is one in which participants make decisions based solely on satisfying their own interests (Turocy and Stengel, 2001). Within the framework of trade relations, both parties are aware of the effect their actions cause in the performance of the other party. Because the relationship is based on partnerships, as in the case of Mexico and its commercial relations with Brazil and Argentina, generated agreements seek benefits for the parties involved. So that the modifications made within the strategic interaction change the action scheme of the counterparty. That’s why in addition to caring personal interests, decisions are based on the interests of the other player, which is stipulated in existing trade agreements, with results in cooperative games.

## **CONTEXTUAL FRAMEWORK**

Within the framework in which the problem develops, it is essential to analysis automotive sector in the economy, and the valuation of trade with Brazil and Argentina, which can give significant information about the context in which it is presented the protectionist problem.

### **A. Automotive Manufacturing in Mexico**

In 2011 the production of the automotive was record-breaking in its history, because it amounted to 2.55 million vehicles manufactured. With this record,

México did overtake France and Spain, ranking eighth in the world production. In the same year sales to international markets accounted for 28.4% of total exports. This level represented 1.4 more times than oil exports of the country.

The projections for this sector remain positive for 2015 when it is expected to reach production of 3.7 million units. In terms of employment generation, it also has considerable importance in the country's economy because it generates more than 550,000 direct and indirect jobs. It is important to note that the benefits in cost and skilled labor with which the country counts within the terminal branch of the light vehicle industry, have led to various automakers to consider this country as a strategic point for investment (Proméxico, 2012, a, b, c.)

### **B. Business relations with Brazil**

Brazil is considered the main South American trading partner of Mexico. At global scale it occupies the sixth place among major economies. Trade relations with China have grown through the years, which have been reflected in trade indicators from 2001 to 2011 when exports showed an increase of 736%. 71% of exports to this country are composed of manufactured products, of which 48% are cars. With respect to imports, it had originated 117% growth, from 2,101 md in 2001 to 4561 md in 2011. Within the period of January 1999 to December 2011, Brazilian companies with operations in Mexico generated an economic impact of 1.1478 billion dollars, registering a considerable investment of 299 million directed primarily (51%) of manufacturing companies (Proméxico, 2012, a, b, c.).

The automotive sector has great growth opportunities in this business relationship. In 2011 light vehicle exports to Brazil increased 59% in 2010, 9% of foreign car sales in Brazil were from Mexican companies, which meant an increase of 47%. The importance of the automotive sector in Mexico-Brazil relationship is remarkable, because this category represents one of the pillars of their trade relationships (Proméxico, 2012, a, b, c.).

### **C. Business relations with Argentina**

Argentina is considered as the second largest economy in South America. According to the projections, it is expected moderate growth in the economy as a result of import growth and inflationary pressures. Within the commercial relationship with Mexico, exports grew by 703% in the period of 2001 to 2011. Within these exchanges, manufacturing occupied 99% of exports to Argentina, which mostly were cars and car parts. In the period between 1999 and 2011 the Argentine companies with operations in Mexico made investments amounting to 651.9

million. In 2011 there was an investment retirement representing a decrease of 651% (Proméxico, 2011).

In this context the auto trade has made a significant growth trend. In 2011 the total sales of vehicles to Argentina added an amount of 888.3 million dollars. Added to this, Mexico has a considerable advantage in production over Argentina, as during the 2011 vehicle production totaled 2.69 million units (Proméxico, 2011).

## METHOD

For the analysis of the impact of protectionist measures is necessary to study a series of statistics that can provide objectively a clear picture about the changes arising in the variables of interest, which is why the use of a quantitative approach is essential for the estimation of damages to the sector. Similarly, it is important the analysis of information with a qualitative approach that allows it to study the characteristics of the phenomenon. So research complements and seeks an understanding of the dimensions of the problem and favors the generation of full conclusions. The selected method is vital to the development of research, because it establishes the methodological support that will allow the selection of appropriate information to explain the research problem.

## ANALYSIS OF RESULTS

Trade restrictions took effect from the month of March 2012, so it will be analyzed the trend of exports starting from that date until the month of April 2013:

**Table 2.** Change in exports to Latin America from March to December of 2012.

Month	Change		Change %	Participation %	
	2011	2012		2011	2012
<b>March</b>	30,899	38,513	24.6	16.0	16.3
<b>April</b>	23,106	21,391	-7.4	16.3	12.7
May	24,275	31,942	31.6	13.7	17.1
<b>June</b>	27,013	31,229	15.6	14.4	13.6
<b>July</b>	22,937	21,223	-7.5	11.7	10.2
<b>August</b>	28,333	27,325	-3.6	16.7	14.5
<b>September</b>	28,885	32,269	11.7	14.9	16.7
<b>October</b>	28,752	33,115	15.2	14.9	15.3
<b>November</b>	35,236	27,180	-22.9	17.7	12.4
<b>December</b>	29,690	20,275	-31.7%	17.3	13.1

**Source:** Based on data from the AMIA, (2013, a, b, c, d.)

As can be seen in the tables above, from March to October 2012 there were only decreases during the month of April, July and August, which were not very significant because in the subsequent months resubmitted increases in exports. From the month of November the onslaught of new regulations was more evident. In November 2012, turned out to be significantly decreased upon reaching -22.9%, and that a month earlier it had achieved an increase of 15.2%. Declines in exports continued appearing from this month, because in December the percentage was -31.7% (AMIA, 2012, a, b, c, d, e, f, g, h, I, j.), followed by the month of January 2013 with a rate of -56.2% February with - 50.2% in March to -31.7, during the month of April was moderately decreased to achieve a rate of -12.1% (AMIA, 2013, a. b, c, d.)

**Table 3.** Variation of exports in Latino America January to April of 2013.

Month	2012		Variation %	Participation %	
	2012	2013		2012	2013
<b>January</b>	32,364	14,182	-56.2	20.7	7.9
<b>February</b>	37,992	18,938	-50.2	19.2	10.8
<b>March</b>	43,084	29,424	-31.7	19.0	14.4
<b>April</b>	27,400	24,081	-12.1	15.2	13.0

**Source:** Own elaboration with data from AMIA, 2013.

The above figures clearly show that the effects caused by the restrictions applied by both nations were not immediate, but presented gradually to the point of generating significant reductions in the volume of exports of vehicles. The new guidelines on exports, which are valid until 2013, caused that the loss in the Mexico-Argentina relationship was 36.8% and in the case of the relationship with Brazil of 71.9% (AMIA, 2013).

As regards production, the following table shows that not greatly affected the number of units produced in the country, but in the month of December is shown a considerable reduction to reach the amount of units 180,597 (AMIA, 2012). This may be attributed to the celebrations raised during that month, so it causes a decrease in productivity.

**Table 4.** Variation of the units produced

Year	Month	Produced units
2012	March	268,625
	April	206,389
	May	228,048
	June	268,368
	July	238,146
	August	248,835
	September	253,444
	October	282,283
	November	265,001
	December	180,597
2013	January	242,855
	February	246,197
	March	238,519
	April	238,766

**Source:** Own elaboration with data from AMIA, 2013.

Because productivity has not been affected by protectionist impositions, it can be deduced that those units that stopped to export to the Latin American market now is looking to direct them to other global markets. Within the collected statistical data it can be seen that in those months in which there was a drop in Latin American exports, simultaneously showed increases in other markets. The following table reflects this assumption:

**Table 5.** Markets in which there was an increase in exports during 2012 and 2013

2012	Month in which there was a decline in exports to Latin America	Markets in which there was an increase simultaneously
	April	Africa, Asia and Europa.
	July	United States and Africa
	August	Africa, Asia and Europa
	November	United States and Africa
	December	Canada, Africa and Europa
2013	January	United States
	February	Canada and Asia
	March	Africa and Asia
	April	United States, Asia y Europa

**Source:** Based on data from the AMIA, 2013.

The search for new markets is one of the new strategies implemented by the Mexican government in order to place in potential areas those vehicles that for the period of three years may not be marketed in the Latin American market, so that the damages sought not impact on the productivity of the sector indices,

which is really vital considering the global prestige that counts the Mexican automotive industry worldwide.

## CONCLUSIONS

According to the study of the information collected, this analysis the above assumption: Protectionist actions by Brazil and Argentina to Mexican exports of light vehicles actually have generated impact on the performance of the sector, because as previously shown, exports to the Latin American market have declined in recent months. Similarly, the search for new potential markets proves to be a vital task for the development of the automotive sector, so that according to the data, there is a slight growth in exports to alternative markets such as Asia, Africa and Europe.

It is then shown that a change in the “rules of the game” can generate significant damages in the performance of nations. In the overall scheme, trade relations should be based on cooperation agreements that provide benefits for the parties involved, considering that strategic interaction has an important role in decision making. International agreements serve the purpose of protecting the interests of both parties, but in the case of Brazil and Argentina, it was missed the agreements. Thus in an improvised makeshift, Mexico had to adapt to new conditions in the negotiation, so sought minimize the damages to the sector.

Protectionist measures offer solutions in the short or medium term to economies, because it effectively protects the economic sector, but long-term business relationships are damaged with partners. When applied discriminative measures other nations generally respond the same way. Thus, it is likely that this type of action terminating within a trade war, as happened with the claim that Argentina beat Mexico to the WTO, which caused the business relationship to wear. The implementation of these measures is usually done in an effort to seek higher revenues from local industry, which results in the loss of major trading partners that consume a significant amount in the market, so foreign exchange loss generated by the damage to the economy outweigh the benefits.

## REFERENCES

- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2011). *Boletín de prensa 2011*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012a). *Boletín de prensa Marzo 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012b). *Boletín de prensa Abril 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012c). *Boletín de prensa Mayo 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012d). *Boletín de prensa Junio 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012e). *Boletín de prensa Julio 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012f). *Boletín de prensa Agosto 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012g). *Boletín de prensa Septiembre 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012h). *Boletín de prensa Octubre 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012i). *Boletín de prensa Noviembre 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2012j). *Boletín de prensa Diciembre 2012*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2013a). *Boletín de prensa Enero 2013*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2013b). *Boletín de prensa Febrero 2013*
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2013c). *Boletín de prensa Marzo 2013*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz), (2013d). *Boletín de prensa Abril 2013*. Recuperado de: <http://www.amia.com.mx/descargarb.html>
- Banco de México (2012a). *Balanza comercial de México 2012*. Recuperado de: [www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx)
- Banco de México (2012b). *Balanza comercial de México-Argentina 2011*. Recuperado de: [www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx)
- Banco de México (2012c). *Balanza comercial de México-Brasil 2011*. Recuperado de: [www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx)
- Banco Mundial, (2012). *Exportaciones de bienes y servicios (% del PIB)*. Recuperado de: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NE.EXP.GNFS.ZS>
- Doportó, I., Fossati, V. & Galperín. (2009). Crisis y medidas comerciales: ¿Regreso al

- proteccionismo? *Revista del CEI*, 15, pp. 89-123.
- Fernández, J. (2004). La teoría de juegos en las ciencias sociales. *Estudios Sociológicos XXII*, 66, pp. 625-646.
- García, J. (2008). Las nuevas caras del proteccionismo: La utilización de las leyes como obstáculos al comercio, *ICE*, 843, pp. 61-70.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), (2013). *Balanza comercial de mercancías de México Enero-Marzo 2013*.
- North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OMC (Organización Mundial del Comercio) (2010). *Estadísticas de Comercio Internacional 2010*.
- Peng, M. W. (2006). *Global Strategy*. Cincinnati: Thomson South-Western.
- Proméxico (2011). *Síntesis de la Relación comercial México-Argentina 2011*. Unidad de Inteligencia de Negocios.
- Proméxico (2012a). *Síntesis de la Relación comercial México-Brasil 2012*. Unidad de Inteligencia de Negocios.
- Proméxico (2012b). *Industria terminal automotriz*. Recuperado de:  
[http://www.promexico.gob.mx/es\\_ca/promexico/Automotriz](http://www.promexico.gob.mx/es_ca/promexico/Automotriz)
- Proméxico (2012c). *Industria Automotriz*. Recuperado de:  
[http://www.promexico.gob.mx/es\\_ca/promexico/Automotriz](http://www.promexico.gob.mx/es_ca/promexico/Automotriz)
- Simon, H. (1957). *Models of Man: Social and Rational*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Turocy, T. & Stengel B. (2001). *Game theory. CDAM Research Report LSE-CDAM-2001-09*: Texas A&M University & London School of Economics.



DOI: 10.7251/EMC1501025DZ

Datum prijema rada: 14. April, 2015.

Datum prihvatanja rada: 2. juni 2015.

UDK: 331.5.024.5(497.6)

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina V • broj I

str. 25-47

KRATKO PRETHODNO SAOPŠTENJE ORIGINALNOG NAUČNOG RADA

## ZAPOŠLJAVANJE KAO FAKTOR DRUŠTVENO - EKONOMSKOG RASTA I RAZVOJA I STRATEGIJE POVEĆANJA STOPE ZAPOSLENOSTI U BIH

**Miro Džakula**, Doktor ekonomskih nauka, Uprava za indirektno oporezivanje BiH - Bana Lazarevića bb - Banja Luka, miro.dzakula@yahoo.com

**Bojan Danon**, Diplomirani ekonomista, Uprava za indirektno oporezivanje BiH - Bana Lazarevića bb - Banja Luka, danonb@blic.net

**Rezime:** *Bosna i Hercegovina je suočena sa izuzetno visokom stopom nezaposlenosti od 44% , stoga je smanjenje stope nezaposlenosti, u predstojećem periodu, ključ za povećanje životnog standarda stanovništva i društvenog blagostanja, za šta je potrebno iznaći prave strategije jer povećano zapošljavanje mora ići u korak sa povećanom stopom ekonomskog rasta i razvoja, odnosno povećana zaposlenost mora da stvori veću vrijednost od troškova tog zapošljavanja kako bi se obezbjedio i društveni rast i razvoj.*

*Konstrukcija odgovarajućih strategija, podrazumijeva neophodnost razmatranja svih faktora ekonomskog rasta i razvoja i njihove povezanosti sa zaposlenošću kao faktorom, kako bi se ostvario optimalan mix u realizaciji samog rasta i razvoja.*

*Da bi društvo bilo ekonomski razvijeno, neophodno je da stopa nezaposlenosti bude što niža jer se tako većina uključuje u stvaranje vrijednosti i bogatstva, drugim riječima postoji visok stepen korelacije između niske nezaposlenosti i visokog životnog standarda, tako je stopa nezaposlenosti u Njemačkoj 5% a u Švajcarskoj 3,4%, s druge strane visoka zaposlenost podrazumijeva i pravedniju distribuciju stvorenog bogatstva i manje socijalne razlike i tenzije.*

*Smanjiti stopu nezaposlenosti nije lak zadatak jer je riječ o stvaranju novih radnih mjesta, što zahtijeva investicije, a pri tome je potrebno i da postoji adekvatna radna snaga da zauzme nova radna mjesta; što znači da se prilikom razvoja strategije zapošljavanja mora voditi računa i o karakteru i kvalifikacijama nezaposlenih, koja slika u BiH nije baš zadovoljavajuća; tako da je za primjenu pojedinih strategija zapošljavanja potrebno uključiti i obrazovni sistem kako bi se izvršile neophodne obuke, odnosno prekvalifikacija i dokvalifikacije nezaposlene radne snage.*

**Ključne riječi:** *Nezaposlenost, BDP, Nadnica, Ljudski kapital, Obrazovanje*

**JEL klasifikacione šifre:** *R23*

## UVOD

Najveći problem za većinu građana Bosne i Hercegovine je kako naći siguran i plaćen posao koji omogućava život dostojan čovjeka. Socijalna slika Bosne i Hercegovine odlikuje se armijom nezaposlenih, ljudi koji su zaposleni na crno kao i onih koji su legalno zaposleni ali nisu primili platu, ponekada, čak i više godina. Posebna je zanimljivost da se na biroima za zapošljavanje nalaze ljudi raznovrsne struke od NK radnika pa sve do doktora nauka, dok u stvarnosti (privredi) postoje deficitni kadrovi i potražnja za strukom određenih profila koje tržište rada nema u dostatnoj ponudi, što ukazuje na to da obrazovni sistem kroz sve svoje stadijume (osnovnoškolsko, srednjoškolsko i visoko obrazovanje) ne kreira kadrove potrebne u stvarnom životu tj. u privredi, a pravi suficit kadrova koji se nagomilavaju na birou, iz čega se zaključuje da je neophodno razviti odgovarajuću strategiju obrazovnog sistema prilagođenu realnim društveno ekonomskim potrebama. Stiče se utisak da u BiH porodice preživljavaju zahvljujući „gasterbajterskim“ doznakama iz inostranstva jer potrošačka korpa daleko nadilazi prihode prosječne porodice u BiH, no tema ovog rada nije da damo odgovor na pitanje kako se preživljava u BiH, već da istaknemo značaj zaposlenosti i ljudskog rada za ekonomski i društveni razvoj, te da napravimo analizu našeg stanja i damo preporuke kako stvari pokrenuti na bolje.

**Problem istraživanja** ovog rada su pitanja: zašto je u BiH visoka stopa nezaposlenosti, zašto su nadnice u BiH tako niske, kako nezaposlenost utiče na čovjeka, zašto su biro i prepuni nezaposlenih a privredi nedostaju kadrovi?

**Područje istraživanja:** Ovaj problem istraživanja ćemo posmatrati kao ekonomsko-sociološki problem i odgovore na pojedina pitanja ćemo tražiti u oblasti ekonomskih nauka (posebno makroekonomije) i sociologije.

**Cilj istraživanja** je da odgovorom na postavljena pitanja objasnimo problem nezaposlenosti u BiH sa ekonomsko – sociološkog aspekta i da na osnovu izvedenih zaključaka damo preporuke za njegovo rješavanje.

Koristeći se **istraživačkim metodama** analitičkog i logičkog zaključivanja, indukcije i dedukcije, u domenu ekonomskih i socioloških nauka, nastojaćemo da dokažemo sljedeće istraživačke hipoteze:

**Glavna hipoteza:** Ključ visoke nezaposlenosti se nalazi u niskom stepenu privredne aktivnosti odnosno malom bruto domaćem proizvodu.

**Sporodna hipoteza 1:** Niske nadnice u BiH su direktno povezane sa visokom stopom nezaposlenosti.

**Sporodna hipoteza 2:** Problem nezaposlenosti vrlo je destruktivan za populaciju uopšte pa tako i za ljude u BiH.

**Sporodna hipoteza 3:** Problem nezaposlenosti i niske stope privrednog rasta su povezane i sa nedovoljnim kvalitetom sistema obrazovanja u Bosni i Hercegovini.

## 1. STOPA ZAPOSLENOSTI I STOPA NEZAPOSLENOSTI

Prije nego što počnemo da govorimo o zaposlenosti i nezaposlenosti daćemo neke osnovne definicije i relacije iz ove makroekonomske problematike.

**Radno sposobno stanovništvo** – obuhvata sve osobe koje imaju 15 i više godina, podijeljene u dvije glavne kategorije: **radnu snagu** (ekonomski aktivno stanovništvo) i **ekonomski neaktivno stanovništvo**.

**Radna snaga (L – labor force)** je ukupan broj osoba starosti 15 i više godina koji ili rade ili aktivno traže posao, odnosno radnu snagu čini zbir zaposlenih i nezaposlenih.

**Zaposleni (E- employed)** – pojedinci starosti od 15 i više godina koji rade

**Nezaposleni (U- unemployed)** – pojedinci starosti od 15 i više godina koji aktivno traže posao odnosno riječ je o nevoljno nezaposlenima

**Neaktivno stanovništvo - Voljno nezaposleni** – su pojedinci starosti od 15 i više godina koji ne traže aktivno posao i stoga ne spadaju u kategoriju radne snage niti se vode kao nezaposleni

Formula za radnu snagu je:  $L = E + U$

Stopa nezaposlenosti:  $(u) = \frac{U}{L} \times 100$

Stopa zaposlenosti radne snage<sup>1</sup>:  $(e) = \frac{E}{L} \times 100 = \frac{L - U}{L} \times 100 = 100 - (u)$

<sup>1</sup> Često se statistički prati druga stopa zaposlenosti koja se dobija kada se broj zaposlenih podjeli sa ukupnim brojem radno sposobnog stanovništva ( $e'$ ) =  $\frac{\text{zaposleni}}{\text{radno sposobno stanovništvo}} \times 100$ .

Statistički se, zbog praktičnosti, uglavnom prati stopa nezaposlenosti a stopa zaposlenosti se zatim preračunava, te ćemo i mi u ovom radu govoriti o nezaposlenosti i stopi nezaposlenosti, njenim efektima i načinu kako da se ona smanji.

## 2. ZAPOSLENOST I DRUŠTVENO EKONOMSKI RAST I RAZVOJ

Visoke stope nezaposlenosti višestruko negativno utiču na društveno ekonomski život u zemlji. Osim što su visoke stope nezaposlenosti loše po one koji ne rade jer je kako ističe Oliver Blanchard (2003, str.29) nezaposlenost povezana sa financijskim i psihičkim patnjama, one utiču negativno i na zaposlene preko efekta slabljenja njihove pregovaračke moći i niže realne nadnice (plate) od one koju bi primali u situaciji kada traženje novog posla nije skopčano sa tolikim poteškoćama.

U nastavku ćemo ilustrovati kako se u makroekonomiji uspostavlja veza između nadnica, cijena, nezaposlenosti i BDP-a.

### 2.1. Izvođenje relacije za realne nadnice

Nominalna nadnica je funkcija nivoa cijena, stope nezaposlenosti i ostalih faktora odnosno:

$$W = P F(u, z), \text{ gdje su (1)}$$

$W$  – nominalna nadnica

$P$  - nivo tekućih cijena

$u$  – stopa nezaposlenosti

$z$  – ostali faktori (naknada za nezaposlene, minimalna nadnica...)

Nikoga od nas u suštini ne interesuje kolika je nominalna nadnica već nas interesuje kolika je kupovna moć tj. šta možemo kupimo za svoju platu a to nam pokazuje realna nadnica, koja se dobije kada se nominalna nadnica podjeli sa nivoom cijena. Kada obje strane prethodne formule podjelimo sa nivoom cijena ( $P$ ) dobijamo sledeću relaciju:

$$\frac{W}{P} = F(u, z), \text{ gdje je (2)}$$

$\frac{W}{P}$  - realna nadnica, a ostale varijable imaju ranije navedeno značenje

Dakle, realna nadnica prevashodno je određena stopom nezaposlenosti ( $u$ ) zatim i ostalim faktorima. Stopa nezaposlenosti i realna nadnica ima ju negativan ko-

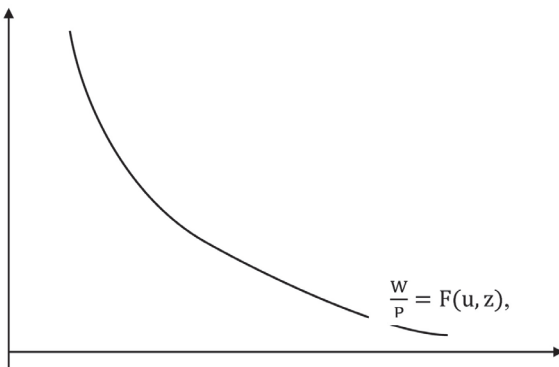
eficijent korelacije odnosno kreću se u suprotnim smjerovima, što je stopa nezaposlenosti viša realna nadnica je manja i obrnuto. Zašto je to tako već smo ranije istakli, kada je stopa nezaposlenosti visoka radnici imaju slabu pregovaračku moć jer je teško naći drugi posao pa su prinuđeni da rade za niske nadnice kako bi opstali. Poslodavci, svakako, iskorištavaju ovu činjenicu i izrabljuju zaposlene oslanjajući se na činjenicu da armija nezaposlenih čeka da zauzme mjesto onog koji je otpušteni ili je samovoljno napustio svoj posao.

Jedina zaštita za nezaposlene je minimalna cijena rada određena kolektivnim ugovorom ali je i ona slaba utjeha jer poslodavci nalaze mnoge načine da dobro naplate ovu minimalnu cijenu rada, pa tako nije rijedak slučaj da se zaposleni rade prekovremeno, vikendom, praznicima i noću naravno neplaćeno odnosno plaćeno već pomenutom minimalnom nadnicom, ako neko od zaposlenih smatra da to nije u redu i da je to previše posla, može slobodno da da otkaz poslodavac će lako naći njegovu zamjenu iz armije nezaposlenih dok će pojedinac koji je dao otkaz teško naći novi posao.

Grub grafički prikaz odnosa realne nadnice i stope nezaposlenosti odnosno formule (2) bio bi sljedeći:

**Grafikon 1:** Prikaz zavisnosti realne nadnice od stope nezaposlenosti

y-osa realna nadnica  $W/P$



**Izvor:** mnmeconomics.wordpress.com x-osa – stopa nezaposlenosti (u)

Ostali faktori predstavljeni varijablom (z), koji mogu uticati na realne nadnice su npr. naknade za nezaposlene, ako su visoke naknade za nezaposlene, radnici se lakše odlučuju na neprihvatanje niskih realnih nadnica tj. pojačava im se pregovaračka moć, što rezultira povećanjem realnih nadnica, također, povećanje

minimalnih nadnica utiče i na povećanje ostalih nadnica (plata) što u konačnici rezultira opštim rastom realnih nadnica pri istoj stopi nezaposlenosti.

U Bosni i Hercegovini naknada za nezaposlene kao dio radničkih prava je zanemarljiva a minimalne nadnice su izuzetno niske, stoga niti jedan od ovih faktora ne ojačava pregovaračku moć radnika sa poslodavcima.

Može se konstatovati da u Bosni i Hercegovini vlada visoka stopa nezaposlenosti iz koje proističu i niska cijena rada odnosno niska realna nadnica i sve druge negativnosti koje je prate ,a to su: neplaćeni prekovremeni, noćni i rad vikendom, rad na crno, slaba pregovaračka moć radnika i strah od gubitka posla, loši radni uslovi, nemogućnost nalaženja drugog posla i mijenjanja poslova i slično.

Šta je potrebno poduzeti da bi se smanjila stopa nezaposlenosti i povećale realne nadnice? Odgovor na ovo pitanje daje Okunov zakon.

## 2.2. Okunov zakon i stopa nezaposlenosti

Prema okunovom zakonu rast zaposlenosti odnosno smanjenje nezaposlenosti neminovno dolazi kao rezultat rasta bruto domaćeg proizvoda iznad normalne stope, i obrnuto pad bruto domaćeg proizvoda ispod normalne (dugoročne) stope rasta dovešće do rasta nezaposlenosti, ili predstavljeno formulom:

$u_t - u_{t-1} = -\beta (g_{yt} - g_y)$ , gdje su:

$u_t$  – stopa nezaposlenosti u tekućoj godini (t)

$u_{t-1}$  – stopa nezaposlenosti u prethodnoj godini (t-1)

$\beta$  – koeficijent koji pokazuje intenzitet uticaja promjene stope rasta domaćeg proizvoda u odnosu na normalnu stopu , na promjenu stope nezaposlenosti

$g_{yt}$  - stopa rasta bruto domaćeg proizvoda u tekućoj godini (t)

$g_y$  - dugoročna – normalna stopa rasta bruto domaćeg proizvoda

Koliko je to povećanje rada tj. smanjenje nezaposlenosti koje nastaje kao posljedica rasta BDP-a mjereno koeficijentom  $\beta$ , razlikuje se od zemlje do zemlje jer je osim rada definisano i ostalim proizvodnim faktorima i uslovima rada u toj zemlji, opšta formula uzročno posljedične veze između nezaposlenosti i BDP-a data je **Okunovim zakonom**, ali za izvođenje praktičnih zaključaka potrebno je dugoročno pratiti kretanje makroekonomskih pokazatelja i modelirati posmatrane veličine za datu zemlju, što u Bosni i Hercegovini nije još uvijek urađeno, tako da zvanično ne znamo koliko iznosi dugoročna (normalna) stopa rasta bruto domaćeg proizvoda a samim tim ne znamo ni koliki je koeficijent  $\beta$  u Bosni i Hercegovini.

U praksi je koeficijent  $\beta$  uvijek manji od jedan što znači da povećanje stope rasta domaćeg proizvoda od 1% dovodi do smanjenja stope nezaposlenosti za manje od 1% , razlog tome je što prilagođavanje zaposlenih nije potpuno sa kretanjem stope BDP-a pa tako u vrijeme rasta preduzeća često plaćaju već zaposlenima prekovremni rad umjesto dodatnog zapošljavanja, dok u lošim vremenima dolazi do tzv. gomilanja rada kako se ne bi ušlo u dodatne troškove obučavanja kada privreda izade iz recesije a preduzeću budu potrebni kvalifikovani radnici, također određeni zaposlenici su neophodni bez obzira na obim proizvodnje, npr. blagajnik mora raditi bez obzira na prihode koji se ostvaruju i slično.

Na to da koeficijent  $\beta$  bude manji od 1 utiče i činjenica da se prilikom zapošljavanja zapošljavaju i radnici koji su do tada bili van radne snage tj. nisu se vodili kao nezaposleni pa njihovim zapošljavanjem ne dolazi do smanjenja statističke stope nezaposlenosti, također, ohrabreni novim zapošljavanjima u privredi mnogi koji su do tada bili van radne snage i nisu

tražili posao počinju aktivno da ga traže i počinju da se vode kao nezaposleni tj. povećavaju statističku stopu nezaposlenosti<sup>2</sup>.

U SAD koeficijent  $\beta$  iznosi 0,4 što znači da će kod njih povećanje stope rasta BDP-a za 1% iznad dugoročne stope rasta dovesti do smanjenja stope nezaposlenosti za približno 0,4%.

Iako ne možemo u cjelosti primjenjivati Okunov zakon u BiH to ne znači da on ne važi, ono što možemo je izvući neke opšte zaključke na osnovu nama raspoloživih ekonomskih statistika datih u tabeli ispod.

<sup>2</sup> Drugim riječima ,kako je ponuda rada prociklična, “u fazama privredne ekspanzije pojedinci direktno dobijaju posao, umjesto da se prvo registruju kao nezaposleni. Drugo, firme ponekad zadrže i one zaposlene koji nisu trenutno potrebni, tako da efektivne promjene zaposlenosti mogu biti veće nego što se prikazuje u statističkim publikacijama”. (Majkl Burda i Čarls Viploš, 2001, str.251)

**Tabela 1:** Stopa rasta BDP-a, stopa nezaposlenosti po LFS-u, administrativna stopa nezaposlenosti i % promjene broja nezaposlenih u BiH od 2008-2017

Godina	Stopa rasta BDP-a	Stopa nezaposlenosti po LFS-u <sup>1</sup>	Administrativna stopa nezaposlenosti	% Promjene broja nezaposlenih
<b>PRORAČUNATE STOPE NA OSNOVU STVARNIH PODATAKA</b>				
2008	4,7	23,4	41,5	-6,3
2009	-3,9	24,1	41,5	2,5
2010	-0,2	27,2	42,6	0,5
2011	1,8	27,6	43,4	2,5
2012	-1,0	28,0	44,2	2,4
<b>PROJEKTOVANE STOPE</b>				
2013	1,1	27,5	44,5	1,7
2014	1,4	27,5	44,1	-0,4
2015	3,5	27,1	43,6	-1,0
2016	4,1	26,4	42,8	-1,6
2017	4,6	25,3	41,8	-1,9

**Izvor:** Kreacija autora na osnovu podataka preuzetih sa sajta Međunarodnog monetarnog fonda, Direkcije za ekonomsko planiranje BiH i Agencije za statistiku BiH.

Iz navedene tabele podataka za Bosnu i Hercegovinu vidi se da, sa izuzetkom 2011. godine, stope nezaposlenosti prate kretanje stopa rasta bruto domaćeg proizvoda prema pravilima Okunovog zakona, odnosno kada BDP u BiH raste nezaposlenost opada i obrnuto, kako za proračunate tako i za projektovane podatke. Prema projektovanim podacima iz tabele 1, od 2013 do 2017 BDP će bilježiti konstantno sve veće stope rasta što će biti adekvatno praćeno i smanjenjem stope nezaposlenosti, ostaje samo da vidimo da li će se i stvarnost poklopiti sa projekcijama.

Dakle možemo zaključiti da bez obzira na tehničko – tehnološki progres i činjenicu da je udio kapitala u proizvodnoj funkciji od izuzetnog značaja, i danas ubrzan rast i razvoj podrazumijeva rast zaposlenosti i ne može se postići povećanje proizvodnje bez dodatnih radnih časova, a to potvrđuje i Okunov zakon prema kome visok rast BDP-a povlači smanjenje nezaposlenosti i obrnuto, ako pad nezaposlenosti nastaje kao posljedica rasta BDP-a to znači da je primarni zadatak političke ekonomije i aktuelnih vlasti u Bosni i Hercegovini da se povećaju stope rasta kako bi došlo do smanjenja stope nezaposlenosti i povećanja životnog standarda.



### 2.3. Stope nezaposlenosti inflatorne razine

Ponekada visoke stope zaposlenosti odnosno niske stope nezaposlenosti mogu imati negativne efekte po privredu jer mogu prouzrokovati inflaciju, stope nezaposlenosti koje mogu imati ovaj inflatorni karakter su 4% i niže tako da je Bosna i Hercegovina jako udaljena od opasnosti da smanjenje nezaposlenosti proizvede inflatorni efekat.

### 3. SOCIJALNI ASPEKTI NEZAPOSLENOSTI

Teško je riječima dovoljno iskazati značaj koji posao ima za život čovjeka, u konačnici najveći dio svoga života provodimo na radu i u pripremama za rad. Iako ljudi često teže da rade manje a često i izbjegavaju rad, ostaje činjenica da rad za čovjeka nije samo napor već i smisao života. Bitnost rada za čovjeka opisuje i Entoni Gidens (2001, str. 202): “U radu postoji nešto više od napora i teškoća, jer se ljudi ne bi inače osjećali tako izgubljeni i dezorjentisani kad izgube posao. Kako biste se osjećali na pomisao da nikad nećete naći posao? U modernim društvima biti zaposlen važno je za čovjekovo samopoštovanje. Čak i kad nam je rad dosadan i težak, on redovno postaje sastavni element u našem psihološkom sklopu i dio ciklusa naših dnevnih aktivnosti.”

Rad- posao čovjeku obezbjeđuje sljedeće:

1. Novac – svi mi radimo za novac i živimo od novca koji zaradimo
2. Sticanje znanja i vještina – i najrutinskiji posao omogućuje nam sticanje određenih vještina
3. Socijalizaciju – kada radimo najčešće postajemo dio šireg radnog kolektiva gdje dolazimo
4. u kontakt sa radnim kolegama, šefovima, strankama i slično, čime nalazimo svoje mjesto pripadanja u društvu i stičemo socijalne vještine
5. Raspored vremena – radno vrijeme ispunjava veliki dio radnog dana, tako da zaposleni
6. imaju jasnu viziju šta žele da učine sa preostalim vremenom, da li žele da ga posvete porodici, dodatnim poslovima, hobiju ili druženju sa prijateljima, dok oni nezaposleni imajući previše slobodnog vremena često postaju apatični i ne znaju šta da čine sa tolikim praznim prostorom u vremenu i na kraju ne postižu ništa.
7. Lični identitet – rad se obično cijeni i zato što razvija osjećanje stabilnog društvenog

identiteta. Za muškarce naročito, samopoštovanje se često povezuje sa njihovim ekonomskim doprinosom domaćinstvu. (Gidens, 2001, str.202)

Dakle, zaključujemo da je rad odnosno zaposlenje, ključno za čovjekov fizički opstanak i psihičko zdravlje, čovjek koji radi se osjeća svrsishodno i poima sebe dijelom-karikom društva što u konačnici čini da se on osjeća dobro odnosno u blagostanju. Što je posao koji se obavlja bolje usklađen sa psiho – fizičkim karakteristikama pojedinca, i što je bolje plaćen, to je njegovo blagostanje veće.

Mi smatramo da je obaveza jedne države da omogući da se blagostanje stanovništva povećava kroz rad, odnosno da omogući svima da steknu i primjenjuju u radu vještine koje im odgovaraju, također je obaveza države da što više teži ka ispunjenju radničkog prava koje glasi „svako ima pravo na rad“ i u konačnici obaveza države je da podiže životni standard stanovništva što povlači povećanje realnih nadnica, penzija i socijalnih naknada.

#### **4. LJUDSKI KAPITAL-PRIČA O ZNANJU I OBRAZOVANJU**

Zašto je mnogima kod nas tako teško da nađu posao? Jedan od razloga je taj što se malo poslova nudi a drugi je taj što tržište traži određene profile znanja, koje većina nezaposlenih nemaju, odnosno postoji jaz između onog što nezaposleni nude i onoga što je privredi potrebno. Ako pogledate male oglase vidjećete da postoji velika tražnja za pekarima ali malo je onih koji to znaju ili su voljni da to rade, također, postoji konstantna potražnja za stručnjacima iz oblasti informacionih tehnologija i oni ne čekaju dugo na zaposlenje, ali teško je završiti elektro-tehnički fakultet, s druge strane biro i za zapošljavanje su preplavljeni diplomiranim pravnicima i ekonomistima, a i dalje se najviše ljudi u BiH upisuje upravo na pravni i ekonomski fakultet, pojava mnogih privatnih ustanova visokoškolskog obrazovanja datu sliku još više produbljuje i dobijamo jednu paradoksalnu situaciju da naizgled imamo puno kadrova koji ne mogu da se zaposle dok privredi nedostaju stručnjaci ? Zašto se BiH nalazi u ovako teškoj situaciji pokušaćemo da objasnimo u nastavku teksta.

##### **4.1. Sistem obrazovanja i ljudski kapital**

Sistem obrazovanja je sistem strukturiran za pružanje formalnog obrazovanje, koje se pojavljuje u školskim institucijama osnovnog, srednjeg i univerzitetskog obrazovanja, koje je propisano pravnim aktima i vodi ka certifikaciji. Jednostavnije rečeno, radi se o unaprijed predviđenom planu i programu kojim se stiču znanja i vještine. (www.mostarski.net,2013)

U mnogim zemljama formalno obrazovni sistem je podržan od strane države i država njime upravlja, ali ,također, država omogućava i potvrđuje validnost

privatnih obrazovnih sistema koji rade i prenose znanja prema unaprijed definisanim pravilima. (www.iserbia.rs, 2011)

U Bosni i Hercegovini posebno zadnjih godina pojavio se veliki broj privatnih srednjoškolskih i visokoškolskih ustanova, tako da kadrove različitih struka produkuju i državni i privatni sektor, čime se povećava broj stanovnika sa diplomama srednješškolskog a posebno visoko školskog obrazovanja. Ako u Bosni i Hercegovini ima toliko obrazovanih ljudi, zašto onda to ne možemo da pretočimo u rast bruto domaćeg proizvoda i životnog standarda? Kao pitanje nam se nameće koliki su dometi rada kao faktora proizvodnje i da li on može kao faktor uticati na rast BDP-a i produktivnost? Odgovor je može ali ne običan rad već ljudski kapital.

Ljudski kapital (human capital) je fond tehničkog znanja i vještina utjelovljen u u radnoj snazi neke zemlje, a koji je rezultat ulaganja u formalno obrazovanje i usavršavanje na poslu. (Paul A. Samuelson i William D. Nordhaus, 2011, str.663.)

Samo rad koji ima karakteristike potrebnih kvalifikacija tj. korisnih i vrijednih vještina i znanja odnosno „ljudski kapital“, može uz postojeće ostale faktore proizvodnje da poveća nivo produktivnosti i omogući rast BDP-a, smanjenje nezaposlenosti i povećanje realnih nadnica.

Ova činjenica je u ekonomiji dovela i do proširenja agregatne proizvodne funkcije koja glasi:

$Y = A F(K, K^G, R, L, H)$ , gdje su: (Samuelson i Nordhaus, 2011, str.502)

Y- proizvodnja

A – nivo tehnologije u privredi

K – nivo kapitala-opreme

$K^G$ - stok javnog kapitala - infrastruktura

R – prirodni resursi

L – časovi rada

H – ljudski kapital

Vidimo da se pored ostalih resursa u proizvodnoj funkciji pravi jasna razlika između časova uloženog rada (L) i kvalifikacija odnosno znanja i sposobnosti – ljudskog kapitala (H) kojim taj rad raspolaže, pa stoga možemo konstatovati

da što je nivo ljudskog kapitala (H) veći to će i proizvodnja za isti broj uložениh časova rada (L) biti veća.

Svrha sistema obrazovanja je, između ostalog, i da stvori adekvatan ljudski kapital kako bi se omogućio privredni rast i razvoj i u konačnici poboljšanje životnog standarda stanovništva.

Da li naš sistem obrazovanja ispunjava sve svoje funkcije, odgovor je, na žalost ne i zato mi u BiH imamo puno radne snage različitih kvalifikacija ali oskudjevamo nepohodnim ljudskim kapitalom odnosno znanjem.

Stvaranje ljudskog kapitala je stvar kako pojedinca tako i društva jer se ljudski kapital odnosi na količinu korisnih i vrijednih vještina i znanja akumuliranih u procesu odgoja i obrazovanja pojedinca. Pojedinaac je taj koji ulaže sredstva i vrijeme za sticanje određenih znanja i vještina kako bi se oblikovao u određeni profil ljudskog kapitala, a društvo je to koje treba pojedince da usmjeri u sticanje u praksi primjenljivih i traženih - adekvatnih znanja i vještina, čime se omogućuje da pojedinac postane traženi ljudski kapital. Dakle, društvo preko sistema obrazovanja, treba da stimuliše produkciju kadrova koji su mu potrebni a da umanjí produkciju viška kadra, također, potrebno je izvršiti veće investicije kako bi se podigao kvalitet obrazovanja odnosno kvalitet ljudskog kapitala koje proizvodi obrazovni sistem u Bosni i Hercegovini jer kako ističu Burda i Viploš (2001, str.365) mnogo je empirijskih nalaza koji potvrđuju da postoji direktna veza između nivoa obrazovanja jedne populacije-njenog ljudskog kapitala (znanja)- i stope privrednog rasta i blagostanja u nekoj zemlji.

Najnovija istraživanja pokazuju da nije za rast i razvoj ključ povećanje prosječnog broja godina edukacije stanovništva već ulaganje u kvalitet te edukacije.(Gabrile H.Sahlgren, 2014) Čini se da smo mi u Bosni i Hercegovini utrošili značajna sredstva i idalje investiramo u stvaranje kvantiteta – časova rada odnosno (L) komponente proizvodne funkcije dok je ono što nam nedostaje kvalitet to jest komponenta (H).

Primjera nebitnosti stvaranja velike količine „stručnjaka“ bez znanja je beskonačno mnogo, jer šta vam vrijedi 100 sertifikovanih pekara ako niti jedan od njih ne umije da zamjesi kifle, vrijednije je imati jednog pekara koji zna da napravi kifle, bar će neko da se najede, šta vam vrijedi 1000 inspektora ako nemaju znanja da otkriju poresku prevaru, vrijedniji je jedan ekspert koji će to znati.

Sve ovo nam govori da je došlo vrijeme da se napravi jedna istinska i dalekosežna reforma sistema obrazovanja kako bi smo dobili sistem koji će proizvoditi kvalitetan kadar u obimu usklađenom sa stvarnim potrebama privrede i društva. Kako bi reforma obrazovanja bila suštinska a ne formalna neophodno je povećati budžetska izdvajanja i iznaći dodatna (kreditna) sredstva za investicije u razvoj obrazovanja jer se jedino na taj način dugoročno može povećati nivo ljudskog kapitala koji će zatim doprinijeti povećanju: stopa rast BDP-a, dohodaka i životnog standarda stanovništva.

„Obrazovanje kao proces sticanja znanja i obrazovanost kao rezultat toga procesa, postali su jedan od ključnih elemenata u strategijama razvoja mnogih zemalja.“ (Danilo Ž. Marković, 1999, str.427)

Ono što mi kao društvo u Bosni i Hercegovini nismo smjeli da zaboravimo je da se važnost ljudskih resursa nipošto ne smije podcjenivati jer se većina ostalih proizvodnih faktora može kupiti na tržištu dok se većina rada uzgaja kod kuće. (Samuelson i Nordhaus, 2011, str. 527)

## **5. STRATEGIJE ZA POVEĆANJE STOPE RASTA BDP-A U BIH I SMANJENJE STOPE NEZAPOSLENOSTI**

Kako bi se postiglo povećanje BDP-a i posljedično smanjenje stope nezaposlenosti u BiH neophodno je poduzeti istovremeno odgovarajući miks strategija koje bi se planski, dakle postupno i koordinisano provodile. Ove strategije trebaju da budu implementirane u okviru dva procesa koji se trebaju istovremeno odvijati a to su:

1. reforma sistema obrazovanja i
2. pokretanje privrede

### **5.1. Reforma sistema obrazovanja**

U sistemu obrazovanja potrebno je izvršiti reformu kako bi se proizveo kvalitetan kadar odnosno ljudski kapital sa znanjima i vještinama potrebnim današnjoj privredi. Koje bi strateški plan konkretno trebalo preduzeti da bi se unaprijedio sistem obrazovanja u oblasti osnovnoškolskog, srednjoškolskog i fakultetskog obrazovanja, odgovor može dati samo temeljna studija koju bi trebalo hitno provesti, a mi ćemo dati samo skraćeni primjer jednog strateškog plana za koji smatramo da bi značajno unaprijedio naš obrazovni sistem u suštinskom i funkcionalnom smislu. Jedan strateški plan za reformu sistema obrazovanja mogao bi imati sljedeće elemente:

**Izjava o viziji** ili gdje želimo da budemo: Bosna i Hercegovina ima kvalitetan i proaktivan sistem obrazovanja na svim nivoima, koji stvara ljudski kapital sposoban da osigura povećanje stope rasta BDP-a a posljedično i plata i životnog standarda stanovništva.

Ova vizija se može postići putem sljedećih strateških ciljeva:

1. Strateški cilj proširenje obaveznog obrazovanja
2. Strateški cilj povećanja kvaliteta sadržaja u fomalnom obrazovanju
3. Strateški cilj pojeftinjenja obrazovanja za stanovništvo i društvo u cjelini
4. Strateški cilj povećanja kontrole kvaliteta
5. Strateški cilj povezivanje sa privredom

Realizacija strateških ciljeva podrazumijeva odabir odgovarajućih strategija a zatim i strateških aktivnosti odnosno taktika koje se imaju provoditi na terenu kao dio akcionog plana. U nastavku navodimo primjere strategija za ostvarenje navedenih strateških ciljeva.

Strateški cilj **proširenje obaveznog obrazovanja** se može realizovati putem sljedeće strategije:

1. *Uvođenja obaveznog srednjoškolsko ili strukovnog-zanastskog obrzovanja* - ovi-me bismo postigli povećanje opšteg nivoa obrazovanja stanovništva u Bosni i Hercegovini

Strateški cilj **povećanja kvaliteta sadržaja u fomalnom obrazovanju** se može realizovati putem strategije:

1. *Reformisanja sadržaja knjiga u osnovnoškolskom, srednjoškolskom i visokom obrazovanju uz stabilisanje vremena njihovog važenja* – Smatramo da je potrebno da se osavremeni sadržaju učiva u BiH, sa insistiranjem na kvalitetu a ne na kvantitetu sadržaja da se ne bi ostvarivao efekat da zbog silne količine nevažnih informacija učenici ne nauče suštinu, tj. figurativno rečeno, da ne dolazimo u situaciju da se od drveća ne vidi šuma. Ako su udžbenici dobro osmišljeni i kvalitetnog sadržaja oni se neće morati tako često mjenjati i dopunjavati, kao što je to do sada bio slučaj.
2. *Povećanja učesća prakse u obrazovnom sistemu* – ovo se odnosi prije svega na srednje strukovne škole i na fakultete, jer je poželjno da učenici i studenti što ranije dolaze u dodir sa praksom kako bi shvatili vezu između teorije i prakse i tako se pripremili za budući rad. U zapadnim zemljama mnogi učenici i studenti već tokom svog obrazovanja bivaju vrbovani od strane firmi gdje su se pokazali kao

kvalitetan kadar tokom prakse. Za implementaciju ove tačke je potrebno da se sistem obrazovanja bolje uveže sa privrednim sistemom i ugovori praksu za svoje učenike odnosno studente kod odgovarajućih privrednih subjekata.

Strateški cilj **pojeftinjenja obrazovanja za stanovništvo i društvo u cjelini** se može realizovati putem strategije:

1. *Obezbjedivanja mogućnosti prenosa udžbenika sa generacije na generaciju* – Jednu knjigu može koristiti najmanje 4 generacije učenika, tako da je naš prijedlog da škole na početku godine učenicima daju knjige koji bi ih vraćali na kraju godine uz plaćanje do  $\frac{1}{4}$  vrijednosti za amortizaciju onoga što su pohabali. Ovaj sistem prenošenja udžbenika uspješno funkcioniše u Češkoj Republici, no za njegovu implementaciju potrebno je imati stabilan plan i program u obrazovanju kako se ne bi svake godine štampala izmjenjena izdanja udžbenika. Uvođenjem strategije prenošenja udžbenika sa generacije na generaciju ostvarile bi se značajne uštede u budžetu porodica na početku školske godine, kao i društvene uštede u resursima, koji se ne bi trošili toliko za štampanje jednih te istih knjiga već bi se mogli preusmjeriti u proizvodnju nečeg drugog.

Strateški cilj **povećanja kontrole kvaliteta u sistemu obrazovanju** se može realizovati putem strategija:

1. *Postrožavanja kriterijuma za sticanje viših zvanja iz oblasti nauke kao što su magistri i doktori*. Danas imamo u BiH više magistara i doktora nego što je bivša SFRJ imala na cijeloj svojoj teritoriji, a pri tom ti magistri i doktori nisu ljudski kapital - nemaju stvarno znanje jer da ga imaju toliko ih je da bi trebali o čas posla da pokrenu BiH privredu
2. *Povećavanja značaja inspekcije i kontrole kvaliteta u obrazovnim institucijama*, pod ovim podrazumijevamo kontrolu zaposlenih, kontrolu procesa i kontrolu proizvedenih kadrova (učenika i studenata) i objavljivanje rezultata tih testiranja kako bi se rad istih učinio transparentnim.

Strateški cilj **povezivanje sa privredom** se može realizovati putem strategija:

1. *Povećanja učesća prakse u obrazovnom sistemu* – ova strategija je opisana kod cilja **povećanja kvaliteta sadržaja u fomalnom obrazovanju** kao zajednička strategija za oba ova cilja
2. *Usaglašavanja broja upisnika u srednje škole i na fakultete srazmjerno potreba privrede* - na ovaj način može se izbjeći akumulacija kadrova koji se po završenom stepenu formalnog obrazovanja nemaju gdje zaposliti

### 5.1.2. Akcioni plan

Nakon što je završen strateški plan, potrebno je pristupiti izradi akcionog plana čijom se primjenom strateški plan ima provesti u praksi.

Akcioni plan sadrži listu akcionih koraka (strateških aktivnosti ili taktika) navedenih hronološkim redoslijedom uključujući podatke o odgovornoj osobi, datumu početka i završetka, potrebnim resursima i druge. Pravovremeno realizovani akcioni koraci-taktike treba da dovedu do izvršenja strateškog plana. Jasno definisani i precizno određeni akcioni koraci od suštinske su važnosti za uspješnu egzekuciju, jer se mora tačno znati i sporazumjeti o tome šta, ko, čime, kada i kako treba raditi. U nastavku dajemo jedan prikaz forme akcionog plana.

**Tabela 2** : Prikaz forme akcionog plana

Naziv strategije (strateškog plana) koji se implementira: \_\_\_\_\_

Ime i prezime odgovorne osobe za akcioni plan: \_\_\_\_\_

Tabela akcionih koraka-taktika koje treba provesti

Akcioni korak-taktika	Odgovorna osoba	Potrebni resursi				Datum početka	Datum završetka	Mjere za praćenje postignutih rezultata	Napomene
		Ljudi	Finansije	Oprema	Informacije				

**Izvor:** Džakula i Danon, 2013, str.15

Pored sve važnosti strateškog planiranja, kod nas je običaj da se strateški planovi rade proforme i ostaju mrtvo slovo na papiru, odnosno nakon što se napišu ne dolazi do kreiranja i provođenja akcionog plana i više se niko na njih ne osvrće niti se njima upravlja, i sve dok situacija bude takva obrazovni sistem i privreda će se razvijati ad hoc odnosno nekontrolisano i sa suboptimalnim rezultatima. (Miro Džakula i Bojan Danon, 2013, str. 15)

Iako je najveći dio zaposlenih završio svoje formalno (sistemsko) obrazovanje postoje i oni koji se još školuju. Unaprijeđenjem našeg obrazovnog sistema postigli bismo da postojeći zaposlenici nakon edukacije budu još bolji a da novi zaposle-



nici oblikovani kroz reformisani sistem obrazovanja budu pravi ljudski kapital i zamajac privrednog rasta i razvoja BiH.

## **5.2. Smjernice za pokretanje privrede**

Ako zamislimo situaciju u kojoj bismo sve postojeće zaposlenike zamjenili novima koji bi bili stručniji sa više znanja i vještina, lako možemo da vidimo privredu kako raste i razvija se a sa njom rastu i plate i životni standard, međutim, u praksi ovo nije izvedivo te je osim reformisanja sistema obrazovanja neophodno stimulisati i rast privredne aktivnosti kako bi došlo do zapošljavanja novih – stručnijih kadrova.

U ovom radu nećemo razvijati strateški plan za pokretanje privrede u BiH jer je riječ o vrlo zahtjevnom poslu koji zahtjeva koordinaciju velikog broja ljudi i timova iz mnoštva institucija, ali ćemo dati neke korisne smjernice i savjete kako država može stimulisati povećanje privrednih aktivnosti.

### **5.2.1. Mjere kojima država može stimulisati pojedine privredne oblasti (sektore, grane...)**

Neophodno je da se država više angažuje na pomaganju i usmjeravanju privrede kako na entitetskom tako i na državnom nivou. Razvoj i aktivnosti u pojedinim granama i privredi u cjelini, treba da se odvijaju prema strateškim planovima sačinjenim na entitetskom nivou i koordinisanim na nivou BiH. Uloga države treba da se ključno reflektuje kroz omogućavanje postizanja postavljenih strateških ciljeva, odnosno država treba da omogući i podstakne razvoj realnog sektora posebno njegovih strateških dijelova, da omogući korištenje komparativnih prednosti u poljoprivredi i organskoj proizvodnji hrane, zatim da podršku turizmu i izvozno perspektivnim granama. Osim toga, država mora raditi na stvaranju povoljnije poslovne klime da bi se privukao svjež strani kapital i u tu svrhu neophodno je voditi stimulativnu fiskalnu politiku, koja neće gušiti privredu, ali pri tome i održati budžetsku ravnotežu odnosno fiskalnu stabilnost.

Država na mnoge načine može pomoći razvoj privrede a njoj stoje na raspolaganju neke od sljedećih mjera:

1. Osnivanje državnih preduzeća u nekoj oblasti
2. Direktno subvencionisanje
3. Izgradnja neophodne infrastrukture
4. Izgradnja povoljnije poslovne klime
5. Opraštanje poreskih dugova
6. Vođenje stimulativne fiskalne politike

7. Donošenje i promjena odgovarajućih zakona
8. Protekcija domaće proizvodnje putem uvoznih dažbina

Da bi se moglo konkretnije govoriti o paketu mjera koji će se poduzeti u cilju oživljenja i napretka pojedinih dijelova privrede, moraju se: najprije na entitet-skom nivou razviti i na nivou BiH koordinisati pojedinačne strategije za svaki privredni sektor i svaku granu privrede, zatim koordinisati strateški planovi na nivou sektora i na kraju izraditi odgovarajući akcioni planovi kako bi se strateške aktivnosti mogle realno provoditi.

## ZAKLJUČAK

Na početku ovog rada smo istakli da je problem zaposlenosti ključan faktor kvaliteta života za većinu građana u BiH i opisali teško stanje na tržištu rada, koje se ogleda u činjenici da pored ogromnog broja nezaposlenih privredi nedostaju pojedini kadrovi.

Konstatovali smo da osim što postoji velika nezaposlenost u BiH i oni koji rade imaju mala primanja, odnosno niske realne nadnice, za koje smo upotrebom ekonomskih zakona pokazali da su upravo posljedica visoke stope nezaposlenosti

jer važi relacija  $\frac{W}{P} = F(u, z)$ , gdje su  $W$  – nominalna nadnica,  $P$  - nivo tekućih cijena,  $u$  – stopa nezaposlenosti i  $z$  – ostali faktori (naknada za nezaposlene, minimalna nadnica...) čime smo potvrdili **sporednu hipotezu 1**: „Niske nadnice u BiH su direktno povezane sa visokom stopom nezaposlenosti.“ Osim što smo potvrdili sporednu hipotezu 1 ustanovili smo i da ostali faktori (kao što su visina minimalne nadnice i naknade za nezaposlene) apstrahovani u varijabli ( $z$ ), koji utiču na visinu realnih nadnica imaju negativivne karakteristike u BiH i doprinose niskim realnim nadnicama.

Razlog zbog kojeg visoka stopa nezaposlenosti dovodi do niskih realnih nadnica odnosno plata je taj što u uslovima nezaposlenosti radnici imaju slabu pregovaračku moć i strahuju od gubitka posla jer se drugi posao teško nalazi, dok poslodavac iz armije nezaposlenih lako nađe novog radnika, što je posebno izraženo u zemljama u razvoju, gdje je plaćanje naknade za nezaposlene zanemarljivo, a kakva je i Bosna i Hercegovina.

U potrazi za odgovorom na pitanje kako smanjiti stopu nezaposlenosti u BiH postavili smo kao **glavnu hipotezu** tvrdnju: „Ključ visoke nezaposlenosti se na-

lazi u niskom stepenu privredne aktivnosti odnosno malom bruto domaćem proizvodu.“, koju smo zatim i potvrdili oslanjajući se na Okunov zakon, prema kome rast zaposlenosti odnosno smanjenje nezaposlenosti neminovno dolazi kao rezultat rasta bruto domaćeg proizvoda iznad normalne stope, i konstataciju njegovog načelnog važenja u BiH na osnovu podataka za stope rasta BDP-a i stope nezaposlenosti datih u Tabeli 1.

Na ovaj način smo postavili kao primarni zadatak političke ekonomije i aktuelnih vlasti u Bosni i Hercegovini da se povećaju stope rasta kako bi došlo do smanjenja stope nezaposlenosti i povećanja životnog standarda.

Koliko je u životu čovjeka bitan rad tj. posao utvrdili smo kroz obrazlaganje socioloških aspekata nezaposlenosti gdje smo zaključili da je rad odnosno zaposlenje, ključno za čovjekov fizički opstanak i psihičko zdravlje, te da se čovjek koji radi osjeća svrsishodno i poima sebe dijelom-karikom društva što u konačnici čini da se on osjeća dobro odnosno u blagostanju, čime smo potvrdili našu **sporednu hipotezu 2**: „Problem nezaposlenosti vrlo je destruktivan za populaciju uopšte pa tako i za ljude u BiH.“

Također smo izrazili stav da je obaveza jedne države da omogući da se blagostanje stanovništva povećava kroz ostvarenje radničkog prava koje glasi „svako ima pravo na rad“ i u konačnici da je obaveza države da podiže životni standard stanovništva što povlači povećanje realnih nadnica, penzija i socijalnih naknada.

Potaknuti stanjem na tržištu rada u BiH gdje vlada paradoksalna situacija gdje imamo mnoštvo nezaposlenih kadrova dok privredi nedostaju stručnjaci, postavili smo **sporednu hipotezu 3**: „Problem nezaposlenosti i niske stope privrednog rasta su povezane i sa nedovoljnim kvalitetom sistema obrazovanja u Bosni i Hercegovini.“ Potražili smo ekonomsko objašnjenje za ovu pojavu i došli do zaključka da privreda traži kao faktor proizvodnje „ljudski kapital“ (H) odnosno rad koji ima karakteristike potrebnih kvalifikacija (korisnih i vrijednih vještina i znanja) a ne običan rad (L), što je iskazano i u klasičnoj ekonomskoj formuli za agregatnu proizvodnu funkciju  $Y = A F(K, K^G, R, L, H)$ , gdje se pravi jasna distinkcija između ova dva faktora tj. ljudskog kapital (H) i časova rada (L), pri čemu samo povećanje ljudskog kapitala (H) može uz postojeće ostale faktore proizvodnje da poveća nivo produktivnosti i omogući rast BDP-a, smanjenje nezaposlenosti i povećanje realnih nadnica. Kako je iz sociologije potvrđeno da je formalni sistem obrazovanja prevashodno zadužen za produkciju kadrova odnosno ljudskog kapitala, možemo zaključiti, da smo upotrebom makroekonomske

formule za agregatnu proizvodnu funkciju koja ističe značaj ljudskog kapitala kao proizvodnog faktora u spoju sa činjenicom da su u BiH biroj prepuni nezaposlenih a da privredi nedostaje kadar, potvrdili **sporednu hipotezu 3**: „Problem nezaposlenosti i niske stope privrednog rasta su povezane i sa nedovoljnim kvalitetom sistema obrazovanja u Bosni i Hercegovini.“

Potvrđujući sporednu hipotezu 3, dalje smo zaključili da naš sistem obrazovanja nije adekvatan za potrebe privrede i društva i da zato imamo puno radne snage različitih kvalifikacija, ali oskudjevamo nepohodnim ljudskim kapitalom odnosno znanjem, i tako iskazali potrebu za reformom obrazovnog sistema.

U zadnjem dijelu rada, oslanjajući se na izvedene zaključke odnosno potvrđene hipoteze, dajemo preporuku za povećanje stopa rasta BDP-a i posljedično smanjenje stope nezaposlenosti.

Pošto Okunov zakon kaže da se povećanje stope zaposlenosti može postići samo putem rasta BDP-a a proizvodna funkcija pokazuje da je u BiH za rast neophodno povećati „ljudski kapital“ smatramo da je za povećanje stope rasta BDP-a i posljedično smanjenje nezaposlenosti, neophodno primjeniti strategijski miks u okviru dva procesa koji se trebaju istovremeno odvijati a to su: reforma sistema obrazovanja i pokretanje privrede.

U nastavku dajemo predlog prema kome se **obrazovni sistem** može reformisati putem strateškog plana čija je **vizija** kvalitetan i proaktivan sistem obrazovanja na svim nivoima, koji stvara ljudski kapital sposoban da osigura povećanje stope rasta BDP-a a posljedično i plata i životnog standarda stanovništva. Ova vizija se postiže preko **5 strateških ciljeva**: proširenja obaveznog obrazovanja, povećanja kvaliteta sadržaja u formalnom obrazovanju, pojeftinjenja obrazovanja za stanovništvo i društvo u cjelini, povećanja kontrole kvaliteta i povezivanje sa privredom. U okviru svakog cilja predložene su pojedine strategije za čiju realizaciju je neophodno sačiniti i adekvatan Akcioni plan.

Za pokretanje privrede istakli smo značaj koordinisanog strateškog planiranja na nivou entiteta i države BiH u cjelini, kao i odabira sa investiciono razvojnog aspekta strateških sektora i grana privrede za koje smatramo da su: poljoprivreda, šumarstvo i vodoprivreda, turizam i izvozno orjentisane grane, također, smatramo neophodnim da država poradi na poboljšanju poslovne klime i fiskalnih olakšica za privredu, ali da pri tome mora iznaći način za održavanje budžetske ravnoteže odnosno fiskalne stabilnosti.

## BIBLIOGRAFIJA

- Anthony, G. (2001). Sociologija 2. izdanje, CID Podgorica.
- Burda, M. i Viploš Č. (2004). Makroekonomija: evropski udžbenik 3. izdanje, Centar za liberalno-demokratske studije Beograd.
- Daniilo, Ž. M. (1999). Opšta Sociologija 11. dopunjeno izdanje, Savremena Administracija D.D. Beograd.
- Gabriel, H. S. (2014). Incentive to Invest? How education affects economic growth, Adam Smith Institute. <http://www.iserbia.rs/info/tipovi-obrazovanja-26/>.
- Miro Dž. i Bojan D. (2013). „Kritički osvrt na stanje u bih privredi i opšte preporuke za ekonomski oporavak“, Revicon XIII Međunarodni ekonomski forum „Korporativno upravljanje u BiH-Kako i kuda dalje“- decembar.
- Oliver, B. (2005). Makroekonomija 3. izdanje, Mate d.o.o. Zagreb.
- Paul, A. S. i William, D. N. (2011). Ekonomija 19. izdanje, Mate d.o.o. Zagreb.
- [www.iserbia.rs](http://www.iserbia.rs), 2011, *Tipovi obrazovanja*, Preuzeto 06.06.2014 sa: [www.mnmeconomics.wordpress.com](http://www.mnmeconomics.wordpress.com), 2011, *What determines the natural rate of unemployment?* Preuzeto 05.05.2014. sa: <https://mnmeconomics.wordpress.com/2011/06/25/what-determines-the-natural-rate-of-unemployment/>
- [www.mostarski.net](http://www.mostarski.net), 2013, *Formalno vs neformalno obrazovanje*, Preuzeto 06.06.2014 sa: <http://www.mostarski.net/obrazovanje/formalno-vs-neformalno-obrazovanje/2341>

---

# EMPLOYMENT AS A FACTOR OF SOCIO - ECONOMIC GROWTH AND DEVELOPMENT AND STRATEGIES TO INCREASE EMPLOYMENT RATE IN BIH

Dr Miro Džakula, dipl ecc. Bojan Danon

**Summary:** *Unemployment is the biggest problem to the citizens of Bosnia and Herzegovina, and the unemployment rate, present since the founding of BiH, had even reached a level of 44%. Bureaus are full of workers of different qualifications but in the economy lacks personnel. The few working population receives very low wages that can not provide a decent living. The problem of unemployment seems to be make people feel listless, apathetic and pessimistic. The situation on the labor market in Bosnia and Herzegovina led us to try to find an explanation for this state in terms of economic science and sociology. As a research problem we set up the question: why is unemployment rate so high in Bosnia and Herzegovina, why are wages so low in BiH, how does unemployment affects men, why are bureaus so full yet the economy is missing workers?*

*To answer to these questions, we decided to look into the field of economics (especially macroeconomics) and sociology, which has defined the field of research.*

*The aim of the research that we have set is to explain the problem of unemployment in BiH from economic and sociological aspect by answering the questions set in the problem and, based on the findings made, to give recommendations for its resolution.*

*Our assumptions, that we believed to be of most importance and that their confirmation or rejection would explain the problem of research, were as follows:*

*The main hypothesis: The key to high unemployment is located in the low level of economic activity or low gross domestic product.*

*Supporting Hypothesis 1: Low wages are directly associated with a high rate of unemployment.*

*Supporting Hypothesis 2: The problem of unemployment is very destructive to the population in general so is also for people in BiH.*

*Supporting Hypothesis 3: The problem of unemployment and low economic growth rates are associated with the lack of quality of the education system in Bosnia and Herzegovina.*

*After setting hypothesis we ventured into their checking. We tried to find confirmation of the hypothesis in the proven economic and sociological theory, and subsequently to support it with the specific data for Bosnia and Herzegovina, where possible. For making conclusions, we used the methods of analysis, synthesis, deduction and induction.*

*On the start, by using the economic relation of real wage  $W/P = F(u, z)$ , which indicates the existence of a functional relationship in which the height of the real wage ( $W/P$ ) is inversely proportional to the rate of unemployment ( $u$ ), we confirmed supporting hypothesis 1: "Low wages in BiH are directly associated with a high rate of unemployment."*

*In addition to verifying supporting hypothesis 1, we found that other factors (such as the level of the minimum wage and unemployment benefits) abstracted in the variable ( $z$ ), which affect the level of real wages have negative features in BiH and contribute to low real wages.*

*Thanks to Okun's Law, which establishes inversely proportional and direct link between changes in the unemployment rate and the changes in the average rate of growth of gross domestic product, and the confirmation of its general validity in BiH based on data for the growth rate of GDP and the unemployment rate given in Table 1, we confirmed the main hypothesis: "The key to high unemployment is the low level of economic activity and low gross domestic product."*

*Based on sociological researches on the importance of working for the man, according to which a man without a job feel lost and disoriented we confirmed supporting hypothesis 2: "The problem of unemployment is very destructive to the population in general so is also for people in BiH."*

*Using a macroeconomic formula for the aggregate production function, which emphasizes the importance of human capital as a factor of production in conjunction with the fact that the BiH bureaus are full of unemployed but the economy lacks workers, we confirmed supporting hypothesis 3: "The problem of unemployment and low economic growth rates are associated*

*with insufficient quality of the education system in Bosnia and Herzegovina. “*

*On the basis of the confirmed hypothesis, we concluded that the unemployment problem can only be solved by combining strategies to reform the education system and strategies for starting the economy. When it comes to the education systems we have given a framework to strategic plan for the reform, whereas in case of starting economy, due to the complexity of the process, we didn't proposed a strategic plan, but we concluded that we should encourage more strategic parts of the economy where Bosnia and Herzegovina has a comparative advantages such are: farming and organic food production , tourism and export-promising branches, and we have listed the measures which the government can use to stimulate economic activity in targeted segments of the economy.*

**Key words:** *Unemployment, GDP, Wage, Human capital, Education*

**JEL classification:** *R23*

(Footnotes)

- 1 U ovom radu nećemo ulaziti u suštinu razlike između LFS (Labour Force Survey) - (anketne) stope nezaposlenosti i administrativne stope nezaposlenosti jer koju god da posmatramo one su BiH veoma visoke, ali ćemo istaći da MMF u svojim podacima za Bosnu i Hercegovinu vodi LFS (anketnu) stopu.

DOI: 10.7251/EMC1501048M

Datum prijema rada: 14. Maj, 2015.

Datum prihvatanja rada: 2. juni 2015.

UDK: 32.019.5:658.286

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina V • broj I

str. 48-62

**PREGLEDNI RAD**

## OSNOVNI ASPEKTI SPONZORSKIH ODNOSA

<b>Andela Mikić</b>	Docent, Beogradska poslovna škola – visoka škola strukovnih studija, Beograd, anvlajk@gmail.com
<b>Maja Đokić</b>	Docent, Fakultet za poslovnu ekonomiju, Univerzitet APEIRON, Banja Luka, spin_on@hotmail.com
<b>Biljana Panić</b>	Saradnik u nastavi, Visoka strukovna škola tržišnih komunikacija, Beograd, biljanapanic1986@gmail.com

***Rezime:** Sponzorski odnos predstavlja specifičnu vrstu poslovnog odnosa, koja se ostvaruje na obostrano korisnoj saradnji koja se uspostavlja na relaciji između sponzora i korisnika sponzorstva. Pružanjem finansijske podrške pojedincu, grupi ili organizaciji, u cilju izvršenja određenih aktivnosti i upoznavanjem javnosti sa tim, sponzor stiče mogućnost ostvarivanja koristi od izgrađivanja odgovarajućeg imidža i razvijanja svesti publike o njegovom postojanju i ugledu.*

*Cilj ovog rada je da se spozna značaj sponzorskih odnosa u tržišnom komuniciranju, te analiziraju aktivnosti u okviru strategije njihove izgradnje, kao i faze u implementaciji sponzorskog odnosa.*

*Sponzorstvu kao načinu za uspostavljanje korisnih poslovnih komunikacija, kao i načinu za obezbeđenje prihoda, mora se od strane tražioca sponzorstva, pristupiti vrlo osmišljeno i profesionalno. Postupak planiranja sponzorstva i nalaženja sponzora, kao i utvrđivanje i verifikovanje sponzorskog odnosa, imaju svoju profesionalnu proceduru koju je neophodno ispoštovati.*

*Jednokratno pronaći i angažovati sponzora, nije rešenje kome treba da teže menadžeri sponzorisanih organizacija. Rešenje je u uspostavljanju trajne poslovne veze između sponzorisanе organizacije (pojedince, grupe) i sponzora, koja će rezultirati dugoročnim korisnim efektima i za jednu i za drugu stranu.*

***Ključne reči:** Sponzorstvo, sponzor, korisnik sponzorstva, sponzorski odnos*

***JEL klasifikacija:** M3, M31*

### UVOD

Kao specifičan oblik komuniciranja preduzeća sa svojim okruženjem, sponzorstvo se često doživljava kao oblik sopstvenog prosvetnog interesa, u okviru



kojeg se novcem ili na drugi način potpomaže vredna aktivnost, u zamenu za zadovoljavajuće specifične marketinške ili korporacijske ciljeve. Koristi koje jedno preduzeće može imati od sponzorstva su brojne: reklama proizvoda i usluga, jačanje poznatosti preduzeća, izgradnja imidža, mogućnost ostvarenja poreskih olakšica, kontakt sa određenim ciljnim grupama, povećanje prometa, itd. Sponzorstvo može biti usmereno na sve slojeve društva i pruža razne mogućnosti koje mogu biti ograničene samo maštom, a najčešće oblasti u kojima se ispoljava su: sport, kultura i umetnost, obrazovanje, lokalna zajednica, radio i TV.

Osnov svake uspešne saradnje i komunikacije predstavlja kreiranje odgovarajućih odnosa na relaciji između učesnika. Navedeno se podrazumeva i kada je u pitanju sponzorski odnos. Stoga, stvaranju adekvatnih odnosa između sponzora i korisnika sponzorstva treba posvetiti poseban značaj. Sponzorstvu, kao načinu prikupljanja finansijskih sredstava, tražioci sponzorstva treba da pažljivo pristupe i da planiranje, pronalaženje sponzora, kao i utvrđivanje i verifikovanje sponzorskog odnosa, sprovedu u skladu sa profesionalnom procedurom.

Kako bi se sponzorski odnos uspostavio na kvalitetnim osnovama, neophodno je analizirati ciljnu publiku, postaviti jasne kvalitativne i kvantitativne ciljeve i razmotriti, odabrati i usaglasiti odgovarajuće vrste sponzorskih sredstava. Potrebno je precizno isplanirati program integrisanih komunikacija, kako bi se omogućio „prenos” i širenje informacija, odnosno kako bi se u potpunosti iskoristili efekti sponzorstva.

Uspostavljanje sponzorskog odnosa, koje u praksi zahteva poprilično truda i angažmana, ne treba tretirati kao jednokratni vid saradnje. Za korisnika sponzorstva to svakako ne bi bio isplativ čin. Potrebno je težiti uspostavljanju trajne poslovne veze i komunikacija, tj. trajnog sponzorskog odnosa, koji će u dugoročnom pogledu biti plodonosan za obe strane.

## **1. STRATEGIJA IZGRADNJE SPONZORSKOG ODNOSA**

Opređeljivanje za sponzorstvo i postupak stvaranja sponzorskih odnosa ima svoju specifičnu profesionalnu proceduru koju je neophodno ispoštovati, kako bi se iz sponzorisanih odnosa izvukli najbolji efekti i za sponzora i za korisnika sponzorstva. Cela procedura počinje od odgovarajućih pripremnih aktivnosti.

Posmatrano sa aspekta korisnika sponzorstva, veoma je važno da se u pripreмноj fazi angažovanja utvrdi nekoliko bitnih determinanti planiranog aranžmana.

Najpre treba odlučiti da li je sponzorstvo najbolji način za rešavanje problema sa kojima se organizacija, ansambl ili sportski klub susreće u finansiranju svoje delatnosti, odnosno u realizaciji određenog izvođačkog i/ili drugog poslovnog poduhvata. Sponzorstvo je dvostrano teretan odnos, radi čega treba unapred sagledati sve implikacije i konsekvence tog odnosa. Neki finansijeri po svojoj delatnosti, društvenom ugledu ili nečem trećem, nisu pogodni da budu sponzori. Na primer, ako vladajuća totalitarna i u javnosti omražena politička struktura (partija, državni organ ili organizacija) sponzorise popularnu medijsku organizaciju izraženo opozicione političke orijentacije, sigurno je da će u takvom poslovnom odnosu sponzor dobiti na ugledu, predstavljajući se u javnosti kao tolerantan subjekt političkog i društvenog života. Istovremeno će sponzorisan organizacija u tom slučaju u javnosti biti ocenjena kao dvoličan akter političkog života, koji zbog materijalnih donacija i novca prodaje svoja javno proklamovana opoziciona ubeđenja.

Potrebno je postaviti i pitanje: da li organizacija ili projekat za koji se traži sponzorstvo zaslužuje taj tip podrške. Pravilo je da se sponzorstvo traži i pruža za vredne socijalne, privredne, kulturno-umetničke, sportske organizacije i/ili poslove i projekte. Bezvredne organizacije, poslovi i projekti ne treba da budu predmet sponzorisanja, jer to srozava ugled i organizacije – korisnika sponzorstva i sponzorisanog posla ili projekta. Pri tom svakako srozava i ugled samog sponzora. Menadžer organizacije korisnika sponzorstva, odnosno menadžer projekta, koji misli na budućnost svoje organizacije i njenog biznisa, treba uvek objektivno da proceni socijalnu, privrednu, umetničku, sportsku i uopšte društvenu, a takođe i tržišnu vrednost projekta za koji traži sponzorstvo. Ovo iz razloga, kako kroz loš sponzorski aranžman ne bi ni svoju organizaciju (tim), ni sponzora doveo u neprijatnu situaciju. Na primer, prazna mesta na nekoj sponzorisanjoj priredbi predstavljaju ne samo neuspeh organizatora i izvođača priredbe, već i sponzora. U takvoj situaciji stvara se utisak da sponzor ili ima previše novca, pa ga neracionalno troši, ili finansira bezvredne poslove i projekte, što implicite sugerira da je i njegov program rada i biznis bezvredan.

Posebno je pitanje da li se sa sponzorskom pomoći obezbeđuje samo deo ili celina (100%) prihoda potrebnih za realizaciju sponzorisanog posla i poduhvata. Teoretičari sponzorstva smatraju da je najsrećnije rešenje kada se sponzorstvo koristi za finansiranje nekih dodatnih aktivnosti, koje se lako mogu isključiti iz programa izvođenja, a da se posao odnosno projekat ipak i tada realizuje, čak i ako sponzorstvo izostane. Ovo iz razloga, kako se zbog inferiornog statusnog položaja korisnika sponzorstva, sponzorisan projekat, ukoliko sponzor odustane,

ne bi realizovao uopšte. Neizvesno sponzorstvo ne sme biti od velike koristi za sponzorisanu organizaciju i njen posao, tj. projekat. (Turner, 1990)

Neposredno povezano sa prethodnim je i pitanje: kakvi su sve zahtevi sponzora i da li korisnik sponzorstva može i treba na njih u celosti da odgovori. Jer, zahteva može da bude mnogo, a neki od njih mogu korisnika sponzorstva, ako ih prihvati, dovesti ne samo u poslovno inferioran, već i u statusno neprijatan položaj. U situacijama i dilemama ovog tipa, menadžeri sponzorisanih organizacija i timova treba unapred i principijelno da se drže stava da će u potpunosti kontrolisati svoje sponzorisane aktivnosti i da ni po kom relevantnom pitanju neće bazične interese svoje organizacije i projekta podređivati interesima sponzora. Na primer, sponzor tako može da traži od korisnika sponzorstva da njegovim potrebama prilagodi način, mesto i vreme izvođenja sponzorisanih aktivnosti, što može da bude na štetu sponzorisane organizacije i sponzorisanog projekta. Korisnik sponzorstva u svakom slučaju treba precizno da razluči šta može, hoće i treba da traži, a takođe i da očekuje od ciljnog sponzora. Treba uvek da ima u vidu da, i u tom domenu, uvek postoje različiti uslovi i mogućnosti.

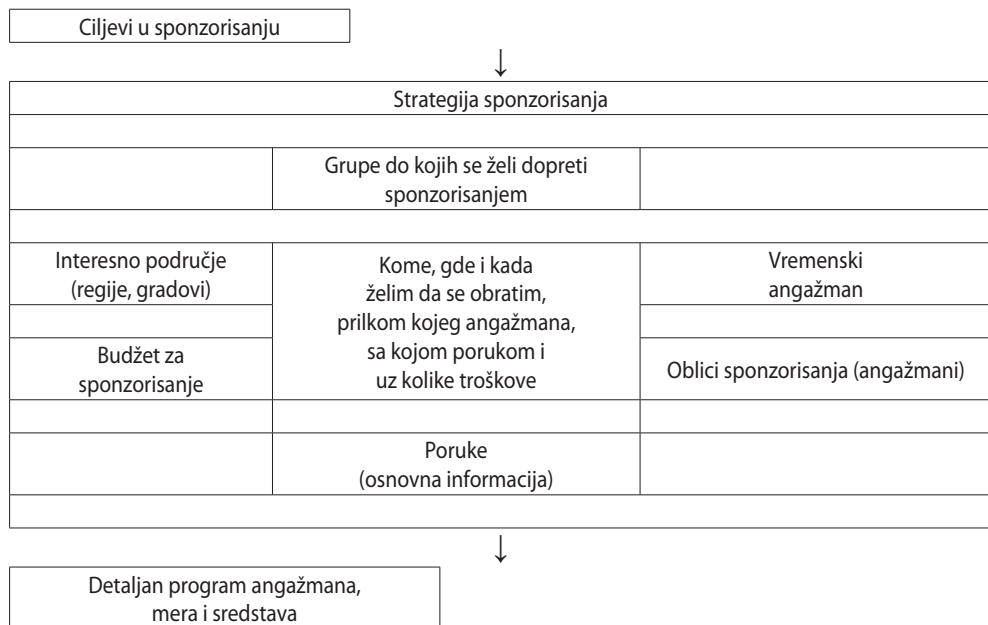
Treba takođe imati u vidu da neki sponzori iz finansijskih ili nekih poslovnih razloga ne mogu ili neće da sponzorišu određene organizacije, projekte i/ili manifestacije u novcu. Spremni su međutim da korisniku ponude i pruže sponzorstvo u vidu nekih proizvoda, usluga ili drugih nenovčanih vrednosti. Sponzorstvo ovog tipa inače može biti veoma različito. To mogu biti proizvodi ili usluge (ako se sponzor bavi proizvodnjom i/ili plasmanom određenih proizvoda ili usluga). Mogu takođe biti i razna fizička i materijalna davanja. Pojedini sponzori su spremni da kupe neki proizvod ili neke proizvode i da kupljeno dobro poklone korisniku sponzorstva. Neki su spremni i da plate neki račun za potrebe korisnika sponzorstva. Praksa sponzorstva poznaje različite oblike donacija koje sponzori daju korisnicima sponzorstva. Navešćemo nekoliko primera. Neki sponzori su spremni da na ime svoga sponzorstva kupe i poklone korisniku neki uređaj, opremu ili drugo osnovno sredstvo potrebno za njegov rad. Drugi su raspoloženi da nabave hranu i piće za posluž enje prilikom odvijanja određenih projekata ili manifestacija. Ako je sponzorisana manifestacija zabavnog svečarskog karaktera, spremni su takođe da obezbede nagrade za lutriju i/ili druge proizvode. Često od maštovitosti sponzora ili korisnika sponzorstva zavisi na koji će se način sponzorstvo realizovati.

Opšte je poznato da na tržištu uvek ima više tražioca i korisnika sponzorstva, nego sponzora. Više ima zahteva za sponzorstvom, nego želja i mogućnosti da

se na sve zahteve pozitivno odgovori. Iz tih razloga, sponzorstvu kao načinu za uspostavljanje korisnih poslovnih komunikacija, kao i načinu za obezbeđenje prihoda, mora se od strane tražioca sponzorstva, pristupiti vrlo osmišljeno i profesionalno. Sposobnosti kojima menadžeri, koji traže sponzorstvo moraju da raspolažu treba u sebi da inkorporiraju komunikacijska, ekonomska, estetička i druga znanja i veštine.

Da bi se posao nalaženja sponzora uspešno obavljao, potrebno je kreirati odgovarajuću strategiju sponzorstva, koja će u sebi sadržati sve potrebne elemente umešnog i trajnog uspešnog komuniciranja između sponzorisanе organizacije i njenog sponzora. Dimenzije odgovarajuće strategije sponzorisanja mogu biti predstavljene na sledeći način:

**Tabela 1.** Dimenzije strategije sponzorisanja



**Izvor:** Smith, P. R. & Taylor, J.: *Marketing Communications: An Integrated Approach*, Kogan Page Publishers, London, 2004.

Prilikom kreiranja odgovarajuće strategije sponzorisanja treba imati u vidu sledeće činioce i momente. Traženje i nalaženje sponzora ne treba da se shvati kao sporadična marketinška kampanja, koja se sprovodi sa ciljem dobijanja određene jednokratne donacije psihološki zatečenog i/ili lukavo nagovorenog davaoca.

Uspešno sponzorstvo treba da bude rezultat umešno planirane, kreirane i trajno vođene prijateljske komunikacije menadžera (i kolektiva) davaoca i primaoca sponzorstva. Ova komunikacija treba, takođe, da bude vremenski neograničena i obostrano korisna. Neizvesno je i često malo izvesno sponzorstvo koje se zasniva samo na sporadičnim kontaktima u kojima jedna strana samo nešto traži, a druga nešto samo daje. Iz trajne prijateljske i obostrano korisne komunikacije, može da rezultira i trajno sponzorstvo.

Pojedinosti o kojima takođe treba voditi računa prilikom izgradnje strategije sponzorstva, tiču se vremena i uslova traženja sponzora. Poznato je da znatan broj organizacija planira svoj budžet prihoda i rashoda nekoliko meseci, pa i godina unapred, u okviru koga planiraju i sredstva za promociju, koja se mogu utrošiti u obliku sponzorstva. Kada se njihov plan troškova i novčanih rashoda usvoji, ništa se pri tom od njih više ne može, naknadno, tražiti i dobiti do sledećeg plana. Upravo iz tih razloga, potrebno je da top menadžeri i menadžeri marketinga organizacija koje traže sponzorstvo, i vremenski opredele svoju strategiju nastupa u odnosu na konkretne potencijalne sponzore. Shodno tome, potrebno je i da se u pravo vreme jave potencijalnim sponzorima, kako bi ih blagovremeno pripremili za uspostavljanje obostrano korisnog sponzorskog odnosa.

Vremenski dobro opredeljena strategija sponzorstva podrazumeva više angažmana i aktivnosti. Potrebno je da korisnik sponzorstva formira planove i programe svojih projekata i poslova za koje želi da traži sponzorstvo unapred. Znači za duži vremenski period, kako bi sponzorima, kojima se obraća omogućio da se blagovremeno pripreme i da shodno tome – ukoliko su raspoloženi, opredele određenu sumu novca ili drugih vrednosti za prihvaćene sponzorisanе namene.

Takođe, potrebno je da tražilac sponzorstva obezbedi medijsku i drugu poznatost svog projekta, za koji će tražiti sponzorstvo, imajući pri tom u vidu da se sponzori mnogo lakše odlučuju da izdvoje sredstva za projekte i izvođače, koji su javno poznati, a ne za one koji su u javnosti anonimni. Da bi se navedeno postiglo, npr. izvođačke organizacije (kao tražioci sponzorstva) treba da se potrudе da obezbede i svoje stalne i agilne predstavnike za štampane, elektronske i druge medije masovnog kominiciranja. Navedeni treba da budu u stalnom kontaktu sa urednicima, novinarima i drugim nameštenicima ovih medija. Predmetne poslove mogu obavljati top menadžeri izvođačkih organizacija, ali i druge komunikativno pogodne osobe. One će predstavnike medija blagovremeno i redovno upoznavati o tome šta njihove organizacije rade ili planiraju da urade –

a što može biti interesantno za publiku, javnost i svakako potencijalne sponzore. (Skildum-Reid, 2012)

U medijskoj promociji svoje organizacije, poslova i projekata, sportskih događaja, izvođačkih manifestacija, itd, predstavnici za medije tražioca sponzorstva ne treba da budu previše skromni, jer je poznato da niko ne želi da sponzorise neugledne i za javnost manje interesantne organizacije, projekte i poslove, kao i klubove i ansamble skromnih pokazivačkih mogućnosti.

Značajno je da tražilac, odnosno korisnik sponzorstva, dobro isplanira svoje finansijske potrebe, koje treba da zadovolji putem sponzorskih donacija. Navedeni treba blagovremeno da obezbedi potreban sponzorisan iznos sredstava, kako ne bi došao u situaciju da zbog neblagovremenog priliva gotovine zapadne u finansijske teškoće koje mogu da ga onemoguće da realizuje svoje planirane aktivnosti.

Pored toga, potrebno je i da korisnik sponzorstva unapred opredeli način, sredstva i izvršioci pomoću kojih će uspostaviti i održavati vezu sa svojim sponzorima, da bi i na taj način obezbedio da ta veza bude uspešna. Kada je reč o izvršiocima, u praksi je zauzet stav da je najbolje da se sponzoru obraća i da sponzorstvo traži top menadžer (glavni rukovodilac) sponzorisanе organizacije. Ako je organizacija velika, navedeni posao – ukoliko je komunikacijski osposobljen, ugledan i dovoljno vešt – može da obavlja i rukovodilac za marketing ili zaduženi predstavnik za javnost. U poslednje vreme, međutim, ne mali broj sponzorisanih organizacija, posao traženja i obezbeđivanja sponzorstva obavlja preko posebnih agencija ili angažovanih agenata, koji su se specijalizovali za uspešno obavljanje ovih poslova.

## **2. FAZE U IMPLEMENTACIJI SPONZORSKOG ODNOSA**

Celokupni postupak traženja i nalaženja sponzora odvija se po određenim, vremenski odvojenim fazama koje su funkcionalno povezane. Mada se – zavisno od delatnosti tražioca sponzorstva, vrste posla sponzorisanе organizacije, vrste sponzorisanе manifestacije i od međusobnog odnosa sponzora i korisnika sponzorstva – ovaj postupak može različito realizovati, procedura obavljanja ovog posla obuhvata tri ključne sekvence: prikupljanje informacija o sponzoru i uspostavljanje kontakta, upućivanje predloga (ponude) za sponzorstvo i zaključivanje ugovora o sponzorstvu. (Turner, 1990)

### **2.1. Prikupljanje informacija o sponzoru i uspostavljanje kontakta**

Izvori informacija o potencijalnim sponzorima mogu biti veoma različiti. To najpre mogu biti drugi sponzori sa kojima je već zaključen sporazum o sponzorstvu,

koji tragaocu mogu dati preporuku ili savet gde se i kome tragalac još može obratiti. Takođe, to mogu biti i drugi korisnici sponzorstva, koji su neposredno već dobili sponzorstvo od određenih donatora, odnosno koji su u međuvremenu bili odbijeni od strane nekih privrednih i/ili društvenih organizacija. U praksi je potvrđena činjenica da se od organizacija i pojedinaca (pravnih i fizičkih lica), koji su već nekome dali sponzorstvo, lakše može dobiti i novo sponzorstvo, nego od onih, koji prema ovom tipu i obliku promocije, imaju negativan stav. Izvori informacija o potencijalnim sponzorima mogu biti i privredne komore, udruženja preduzetnika, banke, osiguravajuća društva, a takođe i finansijski i poreski inspektori, koji poznaju stanje i ponašanje pojedinih organizacija (potencijalnih sponzora) i njihovih menadžera.

Na osnovu dobijenih informacija, traženje potencijalnih sponzora može se, kao što je već istaknuto, obavljati od strane top menadžera – korisnika sponzorstva – ili od strane njegovih kvalifikovanih i upućenih predstavnika. Takođe se može obavljati i preko angažovanih i za ovaj posao specijalizovanih agencija ili agenata. I kasnije komunikacije po ovom pitanju, koje se odvijaju između sponzora i korisnika sponzorstva, mogu se takođe obavljati neposredno ili preko posrednika – u istom ili promenjenom personalnom sastavu učesnika ugovaranja.

Kada je u pitanju značajniji sponzor, od koga se može dobiti veći iznos sponzorstva, razumno je da u takvoj situaciji i sam top menadžer organizacije korisnika sponzorstva, bude uključen u izvedene sponzorske komunikacije. Ako ni zbog čega drugog, a ono radi upoznatosti sa obavezama koje iz zaključenog sporazuma o sponzorstvu njegova organizacija treba da ispuni. Uključivanje navedenog nesumnjivo podiže na “viši nivo” značaj i poslovnog kontakta i samog sporazuma o sponzorstvu. Navedeno konkretnom sponzoru može biti pozitivan podsticaj da odobri i veća sredstva nego, ukoliko se njegove komunikacije sa korisnikom sponzorstva, obavljaju preko službenika.

Usmeni razgovor predstavnika sponzora i tražioca sponzorstva može predstavljati i prvi interpersonalni kontakt između ove dve strane. Može uslediti i naknadno, pošto je do upoznavanja već ranije došlo, putem nekog sporadičnog susreta, obavljenog telefonskog razgovora, pismene korespodencije, e-maila ili na drugi način.

Predstavnici tražioca sponzorstva, koji će biti prisutni na sastanku sa ciljnim sponzorom, treba da se za taj sastanak dobro pripreme. Priprema ovog tipa može da uključi sastavljanje programa sastanka u kome treba predvideti učesnike, me-



sto, vreme i način održavanja sastanka, kao i sve druge činioce i uslove relevantne za predviđenu interpersonalnu komunikaciju. Pojedinci koji na predviđenom sastanku treba da predstavljaju i reprezentuju predlagača sponzorstva, treba da budu dobro pripremljeni: u saznavnom smislu (dobra informisanost o ciljevima i sadržaju sastanka), u persuazivnom smislu (ubeđivački argumenti), u vizuelnom smislu (odeća, izgled) i po drugim pitanjima, kako bi na ciljnog sponzora delovali argumentovano da navedeni donese pozitivnu odluku. (Jokić, Mikić, 2008)

Za sastanak je nužno, pored argumenata, pripremiti i odgovarajuće displeje (izložke) u vidu: slika, slajdova, karti, crteža, dijagrama, medijskih komentara i drugih pokazatelja sa dotadašnjih promocijono uspehlih nastupa. Takođe, treba pripremiti i priložiti i ostale reference, koje će potencijalnom sponzoru predstavljati podsticaj da se pozitivno opredeli. U toku razgovora, potencijalnom sponzoru posebno treba ukazati na uključenost mas medija u ceo prikaz sponzorisavanja, tj. ukazati mu da će manifestaciju, koja se sponzoriše, pratiti predstavnici odgovarajućih elektronskih i štampanih medija.

Priprema verbalnog i vizuelnog nastupa podrazumeva i pripremu izlaganja, koje će se od strane predstavnika/trazioca sponzorstva izložiti potencijalnom sponzoru, odnosno njegovim odgovornim menadžerima. Ukoliko su za to stvoreni odgovarajući uslovi, izlaganje treba da bude ne samo sadržinski, već i vremenski optimalno, tj. dobro dimenzionirano – ni predugačko, ni prekratko, ni suvoparno, ni šaljivo, izraženo sa ličnim optimizmom i komunikacijskim šarmom.

Ukoliko predstavnici organizacije potencijalnog sponzora nemaju iskustvo sa sponzorisanjem, odnosno ne znaju šta im se nudi, a šta traži, treba napraviti i prikazati i primeren plan osnovne informativne prezentacije: pojma, značaja, uloge i efekata od predloženog sponzorstva. Takođe, treba ukazati na promotivnu vezu između sponzora i njegovog programa rada sa predloženim sponzorstvom.

Kroz ostvareni razgovor treba utvrditi koji su promocijni ciljevi organizacije – potencijalnog sponzora, koji se mogu ostvariti predmetnim sponzorisanjem. Ukoliko menadžeri organizacije potencijalnog sponzora, nemaju takve ciljeve, mudro je podsticati ih da ih postavе, uz predlog da to ostvare kroz prihvatanje ponude o predloženom sponzorisanju.

Korisnik sponzorstva, čija organizacija ili rad treba da se sponzoriše, treba unapred i jasno da precizira svoj stav u vezi iznosa novca, koji će u konkretnom slučaju tražiti na ime sponzorstva. Treba da se unapred opredeli, da li će prihvatiti



bilo koji iznos ili će tražiti fiksnu sumu, kojom će moći da realizuje planirani sponzorisan projekat. Svakako, utvrđivanje stava po tom pitanju uslovljeno je konkretnim kontekstom i konkretnom situacijom.

Realizaciju razgovora o sponzorstvu treba voditi korektno i opušteno. Prikazivač, odnosno predstavnik prikazivača, ni u kom slučaju ne sme dozvoliti da u interpersonalnoj ili drugoj komunikaciji koju vodi dođe u inferioran (podređen) položaj u odnosu na potencijalnog sponzora. Ceo dogovor koji usaglase, ako je pozitivan, treba da se verifikuje i ostvari kroz obostrano prihvatljiv sporazum. To je sporazum u kome svaka strana ima svoja radna i/ili materijalna ulaganja, ali ostvaruje i određene pozitivne efekte.

## **2.2. Upućivanje predloga/ponude za sponzorstvo**

Pošto se obavi neophodno informisanje o potencijalnom sponzoru, navedenom se – bilo posle obavljenih preliminarnih razgovora ili nenajavljeno – upućuje predlog u vidu ponude da sponzoriše organizaciju, posao ili projekat za koji se traži sponzorstvo. Predlog se, zavisno od konteksta, ali i komunikacijskih mogućnosti, može uputiti: usmeno u direktnom kontaktu, telefonom, putem pisma, e- mailom, preko zaduženog posrednika i/ili na drugi način. Bilo koji način da se primenjuje, predlog u vidu ponude treba umešno pripremiti. I načinu slanja ponude mora se pristupiti sa puno ozbiljnosti i pažnje, da bi se što je uvek osnovano očekivati, dobili željeni efekti.

Predlog, odnosno ponuda korisnika sponzorstva, upućen potencijalnom ciljnom sponzoru, predstavlja njegov ključni dokument, kojim se uspostavlja realna komunikacija vezana za ceo sponzorski angažman. Dobro sastavljen pismeni predlog po pravilu ima dva dela: ponudu šta se sponzoru nudi i zahtev (molbu) šta se od njega traži. U sadržinskom smislu ponuda za sponzorstvo treba da sadrži sledeće podatke: 1) Ime odnosno naziv korisnika (tražioca) sponzorstva; 2) Opis posla, projekta ili manifestacije za koju se traži sponzorstvo; 3) Sumu novca koja se traži; 4) Detaljniji opis promocijnih i drugih korisnosti, koje će potencijalni sponzor ostvariti, ukoliko sponzoriše navedenu organizaciju, odnosno projekat; 5) Ostale podatke koji su od značaja za pozitivno odlučivanje sponzora po podnetom zahtevu/molbi za sponzorstvo. (Hoek, 1999)

Predlog/ponuda treba da je sadržinski dobro struktuiran, argumentovano izložen i estetski maštovito i privlačno dizajniran, kako bi najpre izazvao potrebnu pažnju, a potom i realni interes potencijalnog sponzora. Ne treba zanemariti činjenicu da je ovaj predlog ponekad ključni argument, koji će opredeliti stav

sponzora da prihvati ili ne prihvati ponudu predlagača sponzorstva. U predlogu se primarno navode pozitivni efekti i druge koristi koje sponzor može ostvariti – na promotivnom i/ili drugom planu – ukoliko pozitivno odgovori na ponudu predlagača.

Prilikom sastavljanja konkretnog predloga za konkretnog sponzora, može se razmisliti i o tome da se standardizovani predlog dopuni i specijalnim sadržajima koji mogu posebno interesovati datog sponzora. To naročito treba uraditi, ukoliko sam predlog nije privlačan za sponzorisanje, pa ga zbog toga treba sadržinski “ojačati”. Na primer, ako malo poznati orkestar, koji planira turneju svog ansambla po unutrašnjosti, od lokalnog preduzeća traži sponzorsku donaciju za svoje koncerte, lako može da bude odbijen, jer nije mnogo poznat ni popularan u datoj lokalnoj sredini. Ukoliko, podnosilac, međutim, u svojoj ponudi predloži da u muzičkom programu u prvom delu koncerta učestvuju poznati muzički talenti iz lokalne sredine, u tom slučaju šanse za dobijanje željenog sponzorstva, neuporedivo se povećavaju.

Drugi deo predloga/ponude za sponzorisanje odnosi se na sredstva ili druge beneficije i resurse, koji se traže od sponzora. Ovo je nesumnjivo važan deo predloga, pošto većinu sponzora – upravo iznos koji se od njih traži – opredeljuje da prihvate ili ne prihvate predlog za sponzorisanje. “Koliko novca tražiti?”, večna je dilema svih tražioca sponzorstva. Ako se traži mnogo, predlog će možda zbog toga biti odbijen. Ako se traži malo, to deluje neozbiljno, a pored toga, možda se može dobiti i više. Ako se sponzoru prepusti da odredi iznos, pitanje je kako će i on na to reagovati i kako će odlučiti.

Stručnjaci za sponzorstvo predlažu tražiocima sponzorstva da, prilikom podnošenja zahteva za sredstvima, posebno vode računa o sledećim činjenicama, a to su: poslovna veličina i društveni ugled sponzora; finasijska snaga i stanje tekuće profitabilnosti i likvidnosti opredeljenog sponzora; tip i društvena poznatost posla/manifestacije za koji se traži sponzorstvo; značaj sponzorisanja konkretne organizacije, odnosno manifestacije za organizaciju (firmu) od koje se traži sponzorstvo; medijska pokrivenost i ugled u javnosti korisnika sponzorstva, odnosno njegove sponzorisanje manifestacije; karakter, narav i darežljivost za sponzorisanje top ili drugog odgovornog menadžera firme sponzora; uobičajeni iznos koji sponzori navedene veličine i ugleda daju za sponzorisanje slične organizacije i/ili slične manifestacije; a tu su i ostali relevantni podaci od značaja za odobravanje traženog sponzorstva.

Korisnik sponzorstva može odgovor na upućeni predlog o sponzorstvu dobiti odmah, a može ponekad tek posle izvesnog vremena. Navedeno je zavisno od sadržaja i karaktera predloga, psihičkog profila i ovlašćenja predstavnika sponzora (odlučan-neodlučan; ovlašćen-neovlašćen) ili zavisno od nekih drugih internih i/ili eksternih okolnosti. Ukoliko se ponuda o sponzorisanju prihvati i sporazum zaključi, svi navedeni elementi iz predloga ponude treba da nađu svoje mesto u zaključenom ugovoru o konkretnom sponzorstvu. Prilikom sastavljanja ugovora, u njega treba ugraditi i specifične zahteve sponzora vezane za promotivan prikaz njegovog finansijskog učešća, sa kojim javnost treba da bude upoznata na primeren i nenametljiv način.

### **2.3. Zaključivanje ugovora o sponzorstvu**

Ugovor zaključen između korisnika sponzorstva, ili eventualno agenta (tj. agencije) koji korisnika zastupa po predmetnom poslu, sa jedne strane i sponzora sa druge, predstavlja ključni dokument, kojim se utvrđuju međusobna prava i obaveze, vezani za konkretno sponzorstvo. Da bi se u startu eliminisala nerealna očekivanja od zaključenog posla, kao i da bi se tačno znalo i utvrdilo šta jedna strana može da očekuje i da traži od druge, potrebno je da ugovor bude precizno i profesionalno sastavljen, sa svim određenjima koja ugovor ovog tipa treba da sadrži. U načelu, dobar ugovor o sponzorstvu sadrži sledeće klauzule: (Skildum-Reid, 2012)

- Imena, tj. nazivi ugovarača – sponzora i korisnika sponzorstva;
- Predmet ugovora, tj. tip, karakter i sadržaj sponzorisanog posla, odnosno sponzorisanе manifestacije, kao i ugovorenog sponzorstva;
- Detaljnija vremenska određenja sponzorisanog posla (trajno, privremeno ili sporadično sponzorisanje) sa navođenjem medija i sredstava (poruka) promociionog komuniciranja, koji će biti korišćeni;
- Specifikacija promociionih displeja (izložaka) koji će biti korišćeni u izvođenju ugovorene promocije;
- Prostorna (teritorijalna) i druga određenja sponzorisanе promocije;
- Ugovorena naknada za sponzorisanje i njen oblik – novčani i/ili naturalni;
- Vreme i način plaćanja, odnosno isporuke naknade, ukoliko je u naturalnom obliku;
- Očekivani rezultati od implementiranog sponzorstva i način kontrole i eventualno revizije (preinačenja) sponzorisanih promociionih aktivnosti;
- Sankcije, ukoliko se jedna od ugovornih strana ne drži svoje ugovorene obaveze – otkaz ugovora i/ili tužba nadležnom sudu;
- Sud, u slučaju spora, koji obe strane priznaju kao nadležan u slučaju spora.

Ne treba posebno isticati da je sudsko rešenje najgore rešenje eventualnog nesporazuma i spora, posebno za korisnika sponzorstva koji, bez obzira, čak i kad je u pravu u pogledu nastalog spora, time gubi svoj ugled kod eventualno drugih raspoloživih sponzora.

Prilikom upućivanja ponude, kao i prilikom sastavljanja ugovora – korisnik sponzorstva treba posebno da vodi računa da ne preuzima obaveze koje ne može da ispuni. Ovo se odnosi, kako na sadržaj, tako i na kvantitet i kvalitet sponzorisanе manifestacije. I u ovom poslu važi pravilo da, jednom izgubljeno poverenje u obavljanju preuzetih ugovorenih zadataka, više se ne vraća. Podrazumeva se da razočarenje sponzora zbog loše obavljenog posla uništava šansu kod njega, a često i kod drugih koji su sa slučajem upoznati, za svako novo i buduće dalje sponzorisanje.

## ZAKLJUČAK

Jednokratno pronaći i angažovati sponzora, nije rešenje kome treba da teže menadžeri sponzorisanih organizacija. Svaki aranžman oko iznalaženja sponzora i zaključivanja ugovora sa njim zahteva mnogo vremena i napora i šteta je da se takav aranžman samo jednokratno iskoristi. Rešenje je u uspostavljanju trajne poslovne veze između sponzorisanе organizacije i sponzora, koja će rezultirati dugoročnim korisnim efektima i za jednu i za drugu stranu. Da bi se navedeno postiglo, potrebno je da pre svega postoje obostrani kompatibilni interesi, koje treba pažljivo identifikovati i potom ih učiniti osnovom međusobne saradnje.

Pored navedenog i ceo sistem komunikacije i saradnje treba da bude tako konstruisan i održavan da bi omogućio dugotrajnu korisnu poslovnu vezu između davaoca i primaoca sponzorstva. Da bi se to postiglo, potrebno je da pre svega ugovor, odnosno sporazum o sponzorstvu, bude sastavljen korektno, sa odredbama koje su potpuno jasne obema stranama.

Takođe, odnose sa sponzorom treba održavati i unapređivati i posle vremena, kada je prošla sponzorisanа aktivnost. Način održavanja ovih odnosa može biti veoma različit – zavisno od delatnosti i karaktera rada sponzora i primaoca sponzorstva. Na primer, neke organizacije međusobne nesponzorisanе aktivnosti sa svojim sponzorima, svode na razmenu novogodišnjih ili jubilarних čestitki. Drugi osmišljavaju i realizuju ambiciozne planove saradnje i unapređenja odnosa, kako bi sponzora zadržali “u igri” za duži period vremena. Pored toga, da se odnosi sa sponzorima ne bi prepuštali slučaju, menadžeri nekih organizacija zadu-

žuju posebne članove kolektiva za održavanje stalne veze sa ciljnim sponzorima. Mnogi od njih i sami preuzimaju tu ulogu, održavajući redovnu komunikaciju sa direktorima i/ili drugim odgovornim ličnostima organizacije sponzora.

## LITERATURA

- Belch, G. E. & Belch, M. A. (1998). *Advertising and Promotion*, Irwin/McGrawHill, New York.
- Boon, L. E. & Kurtz, D. L. (1998). *Contemporary Marketing Wired*, The Dryden Press, Fort Worth.
- Boveé, C. L. & Thill, J. V. & Schatzman, B. E. (2003). *Business Communication Today*, Prentice Hall, New York.
- Hoek, J. (1999). *Sponsorship in Marketing Communications: Principles and Practice*, Thomson Business Press, London.
- Jobber, D. & Fahy, J. (2006). *Foundation of Marketing*, McGraw-Hill, Maidenhead.
- Jokić, D. & Mikić, A. (2008). *Marketing komunikacije*, autori i NIC, Beograd.
- Kotler, F. & Vong, V. & Sonders Dž. & Armstrong, G. (2007). *Principi marketinga*, Mate, Zagreb.
- Lamb, Ch. W. & Hair, J. F. & McDaniel, C. (2013). *Marketing*, Data status, Beograd.
- Milislavljević, M. & Maričić, B. & Gligorijević, M. (2009). *Osnovi marketinga*, CID Ekonomski fakultet, Beograd.
- Ognjanov, G. (2013). *Marketinške komunikacije*, CID Ekonomski fakultet, Beograd.
- Pavlović-Šiljeg, D. (2013). *Sponsorstvo u kulturi kao vid tržišne komunikacije*, Čigoja štampa, Beograd.
- Rot, P. (1996). *Sponzorisanje kulture*, Clio, Beograd.
- Skildum-Reid, K. (2012). *The Corporate Sponsorship Toolkit*, Freya Press, Sydney.
- Smith, P. R. & Taylor, J. (2004). *Marketing Communications: An Integrated Approach*, Kogan Page Publishers, London.
- Turner, S. (1990). *How to Get Sponsorship*, Kogan Page Ltd, London.

---

## ESSENTIAL ASPECTS OF SPONSORSHIP RELATIONSHIPS

Andjela Mikic<sup>1</sup>, Maja Djokic<sup>2</sup>, Biljana Panic<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Assistant Professor, Belgrade Business School – Higher Education Institution for Applied Studies, Belgrade, e-mail: anvlajk@gmail.com

<sup>2</sup>Assistant Professor, Pan-European University APEIRON, Banja Luka, e-mail: spin\_on@hotmail.com

<sup>3</sup>Teaching Assistant, Higher Education Institution for Marketing Communication, Belgrade, e-mail: biljanapanic1986@gmail.com

**Summary:** *Sponsorship represents significant instrument of marketing and financial communication. It is accomplished as both side useful cooperation between sponsor and beneficiary. In that cooperation financially situated person or organization gives to participant of some project or business the most often money support. In return, receiver of that support has obligation to make it public, at communicationally visible and promotionally attractive way, that his job, or project, had been sponsored.*

*As a particular form of communication between organization and its environment, sponsorship is often presented as a way of appropriate enlightened interest, which includes support*

*to socially worth activity, in change for satisfactory specific marketing or corporative goals. One organization can have lot of benefits from sponsorship: advertising of products and services, strengthening a familiarity of organization, definement of the image, possibility of achieving the tax conveniences, contact with the particular target groups at the market, increasing a volume of sales, etc. Sponsorship can be directed towards all parts of society and it represents different possibilities, which can be limited only by imagination. The most frequent areas in which sponsorship is realised are: sport, culture and art, education, local community, radio and television.*

*Sponsorship as a way of establishing a beneficial business communication and supplying of financial means, must be very carefully and professionally planed. Creating the adequate relationship between sponsor and beneficiary demands a close attention. If one wants to establish those relationship at good grounds, it is necessary to analyse the target audience, set up clear qualitative and quantitative goals, and consider, choose and coordinate appropriate sorts of sponsorship means. It is necessary to precisely plan a program of integrated communications, so that transfer and diffusion of information could be achieved, and that effects of sponsorship can be used completely.*

*A process of planning sponsorship and finding a sponsor, and of confirmation and verification of sponsorship relationship, has its professional procedure which should be known. A whole act of searching and finding potential sponsor has its particular, in time separated phases, which are functionally connected. After formulating strategy for creating sponsorship relationship, phases of implementation include: collecting information about sponsor and realizing a contact, representing a proposal (offer) for sponsorship, and signing a sponsorship contract.*

*Finding and engaging sponsor occurring once is not a solution which managers of beneficiary organizations should gravitate to. Solution is in establishing a lasting business relation between beneficiary organization and sponsor, which will result in long-term useful effects for both sides.*

**Key words:** *Sponsorship, sponsor, beneficiary, sponsorship relationship, provision of financial means*

**JEL Classification:** *M3, M31*

DOI: 10.7251/EMC1501063L

Datum prijema rada: 14. April 2015.

Datum prihvatanja rada: 02. jun, 2015.

UDK: 331.5.024.5:352.07(497.11)

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina V • broj I

str. 63-76

PREGLEDNI RAD

# LOKALNA SAMOUPRAVA U FUNKCIJI BRŽEG ZAPOŠLJAVANJA I EKONOMSKOG RAZVOJA SRBIJE

<b>Marko Laketa,</b>	Prof. dr Marko Laketa, Vanr. profesor, Univerzitet "APEIRON" Fakultet poslovne ekonomije, Banja Luka, e-mail: prof. laketa@gmail. com
<b>Jugoslav Aničić,</b>	Prof. dr Jugoslav Aničić, Vanr. profesor, Univerzitet UNION „Nikola Tesla“, Fakultet za preduzetnički biznis, Cara Dušana 62-64., Beograd, e- mail: ajugoslav@yahoo. com
<b>Luka Laketa</b>	Mr Luka Laketa, predavač, Visoka strukovna škola tržišnih komunikacija, Palmira Toljatića 5. Beograd, e-mail: l. luka81@gmail. com

**Apstrakt:** *Tretiranje ekonomskog razvoja kao prioriteta je danas karakteristika i najrazvijenijih zemalja sveta. Koncept lokalnog ekonomskog razvoja nastoji da, kroz saradnju javnog i privatnog sektora, maksimalno iskoristi lokalne komparativne prednosti u cilju povećanja konkurentnosti lokalnih zajednica. Pred lokalnim samoupravama u Srbiji je težak zadatak: smanjenje nezaposlenosti uz povećanje životnog standarda. U tom cilju je potrebno doneti strateške planove razvoja koji bi povećali priliv investicija, produktivnost i konkurentnost lokalnih privrednih subjekata. Ovim planovima treba odrediti razvojne prioritete, zasnovane na raspoloživim resursima i u skladu sa potrebama privrede. Jedino takva politika dovodi do lokalnog ekonomskog razvoja koji je održiv na duži vremenski rok.*

**Ključne reči:** *lokalni ekonomski razvoj, javno-privatno partnerstvo, strateško planiranje*

**JEL Klasifikacija:** B21

## UVOD

Lokalni ekonomski razvoj ima za cilj da izgradi ekonomski kapacitet određene oblasti kako bi se poboljšala budućnost privrede i kvalitet života stanovništva. To je proces kojim upravljaju opštine i gradovi u saradnji sa partnerima iz javnog, privatnog i civilnog sektora, čiji je cilj jačanje postojeće privrede, promocija novih ulaganja i povećanje zaposlenosti u konkretnoj sredini. Javno-privatno partnerstvo je zajedničko, kooperativno delovanje javnog sektora s privatnim sektorom u proizvodnji odgovarajućih proizvoda ili pružanju usluga. Cilj ovih procesa



je da lokalne samouprave ojačaju svoje ekonomske kapacitete i poboljšaju svoju ekonomsku perspektivu i standard stanovništva. Najvažniji faktori koji utiču na lokalni ekonomski razvoj su lokacija, preduzetnička inicijativa lokalne samouprave, nasledjeno stanje privrede, prirodna bogatstva i ljudski resursi.

Konceptom lokalnog ekonomskog razvoja se konkurencija produbljuje sa nivoa nadmetanja medju privrednim subjektima i medju državama na globalnom tržištu, i na odnose medju različitim teritorijalnim jedinicama u okviru jedne države. Konkurencija medju lokalnim samoupravama ima brojne prateće pozitivne efekte, a najvažniji je taj da građani imaju priliku da efikasnost svojih lokalnih vlasti i njihov učinak uporede sa rezultatima drugih opština. Ovo ne znači da lokalni ekonomski razvoj obavezno stavlja lokalne samouprave u suprotstavljen položaj. Naprotiv, mnogi projekti lokalnog ekonomskog razvoja zahtevaju saradnju više gradova i opština kako bi se uspešno realizovali.

Uspeh lokalne zajednice sve više zavisi od njene sposobnosti da se prilagodi dinamičnim uslovima državne i medjunarodne tržišne privrede. Strateško planiranje lokalnog ekonomskog razvoja zajednice koriste kako bi povećale ekonomski kapacitet, poboljšale uslove za investiranje, povećale produktivnost i konkurentnost lokalnih privrednih subjekata, kao i svoju konkurentnost u odnosu na druge lokalne zajednice. Sposobnost zajednice da poboljša život svojih članova, stvori nove ekonomske prilike i bori se protiv siromaštva, zavisi od sposobnosti zajednice da shvati proces lokalnog ekonomskog razvoja i da strateški nastupa na domaćem i medjunarodnom, globalnom tržištu koje se brzo menja i koje je izloženo jakoj konkurenciji.

## **KONCEPT LOKALNOG EKONOMSKOG RAZVOJA**

Lokalna samouprava je važan segment države kada je u pitanju podrška privredi. Kao što očekuju od državnih vlasti da sve kapacitete usmere na smanjenje nezaposlenosti i povećanje životnog standarda, građani to isto očekuju i od lokalnih vlasti. Tretiranje ekonomskog razvoja kao prioriteta za lokalne samouprave je karakteristika i najrazvijenijih zemalja. Tako, napr. prema [Furdell-u 2004, str. 11.], najvažniji cilj u okviru lokalnog ekonomskog razvoja jeste povećanje broja zaposlenih na teritoriji lokalne samouprave. Ovo je rezultat istraživanja stavova izabranih funkcionera u gradovima SAD sa više od 100. 000 stanovnika, još 1993. godine, gde je 86% ispitanika navelo da smatra lokalni ekonomski razvoj obavezom lokalne samouprave.



Lokalni ekonomski razvoj podrazumeva saradnju aktera na lokalnom nivou u cilju korišćenja komparativnih prednosti koje poseduje, od lokacije, obučenosti radne snage, privrednih potencijala, razvijenosti infrastrukture i dr. [Blakely and Bradshaw, 2002, str. 25.] sumiraju značaj lokalnog aspekta u ekonomiji činjenicom da lokalno bazirani ekonomski razvoj i podsticanje zapošljavanja imaju više šansi da se pokažu uspešnim ako su pokrenuti na lokalnom nego na nekom drugom nivou. Svi faktori ekonomskog razvoja imaju specifičan uticaj u pojedinim lokalnim samoupravama. Koncept razvoja privrede jedne države nužno određuje i koncept lokalnog ekonomskog razvoja. Među odgovarajućim lokalnim teritorijama se razvija konkurencija, slična onoj koja postoji među preduzećima ili među državama na svetskom tržištu. Ovakva konkurencija doprinosi efikasnosti lokalne ekonomske politike, a česti su i slučajevi saradnje lokalnih samouprava na realizaciji projekata od zajedničkog interesa ili projekata koje pojedinačno lokalna samouprava ne bi mogla da finansijski podrži i sprovede.

Svetska banka određuje lokalni ekonomski razvoj kao skup aktivnosti čiji je cilj da izgrade kapacitete lokalne zajednice da unapredi svoju ekonomsku budućnost i kvalitet života za sve [ Swinburn et al, 2006, str. 1.]. Slično, [Brajant i Sofski, 2004, str. 19.] težište stavljaju na aktivnosti koje se sprovode na određenom lokalitetu sa ciljem dostizanja održivog društveno-ekonomskog razvoja. [Bartik, 2003, str. 2.] definiše lokalni ekonomski razvoj kao povećanje kapaciteta lokalne privrede da proizvede bogatstvo za lokalno stanovništvo.

Prema [Coulson-u 1997, str. 6.] lokalni ekonomski razvoj obuhvata svaku intervenciju koja za cilj ima jačanje lokalne i regionalne saradnje, dok je za [Čapkovu 2005, str. 3.] lokalni ekonomski razvoj široka strategija putem koje lokalni akteri i institucije nastoje da na najbolji način iskoriste lokalne resurse u svrhu očuvanja postojećih i otvaranja novih radnih mesta, kao i da povećaju obim aktivnosti. Odredjenje lokalnog ekonomskog razvoja koje nude [Blakely and Bradshaw 2002, str. 25.] jeste da se radi o „procesu preko kojeg lokalna samouprava i lokalne društvene zajednice podstiču, odnosno održavaju lokalnu privrednu aktivnost i nivo zaposlenosti“.

Lokalni ekonomski razvoj je stalan proces, a ne neko željeno stanje kome se teži. Druga važna pretpostavka je akcenat na saradnji lokalnih aktera kao sastavnim elementima ovog procesa. Na drugoj strani, nacionalne vlasti, koje su do skoro bile rezervisane prema ulozi lokalne samouprave u vezi sa privrednim tokovima, danas u najvećem broju zemalja aktivno podstiču lokalni ekonomski razvoj. Razloge za to [Cunningham and Meyer-Stamer 2005, str. 2.] vide u razumevanju

centralnih vlasti da im nedostaju ne samo budžetska sredstva već i informacije i poznavanje lokalnih prilika da bi se bavile lokalnim razvojnim inicijativama.

Lokalni ekonomski razvoj relativno je nova pojava, koja trenutno predstavlja više tendenciju a manje jasno definisanu ekonomsku doktrinu. Praksa lokalnog ekonomskog razvoja nije generisana ni inspirisana teorijskim postavkama. Teorija ima ulogu da sistematizuje postojeću praksu, da ukaže na najbolje primere i da pokuša da utvrdi šta ih čini najboljima da bi se eventualno replicirali u drugim sredinama. To ne znači da nauka nije dala svoj doprinos razvoju prakse lokalnog ekonomskog razvoja. U svojim radovima [Goldsmith and Eggers 2004, Osborne and Geabler 1993, str. 35, str. 224-245.] su snažno uticali da na to da se ohrabre pojedinci i organizacije koji su unosili preduzetnički i inovatorski duh u upravljanje u javnom sektoru.

Iako su pokazatelji broja radnih mesta, visine i strukture investicija, ostvareni profit itd., nesporni, velika pažnja se posvećuje i drugim elementima poput održivog razvoja, zaštite životne sredine, ravnomernog regionalnog razvoja i sl. Ovakvo široko postavljene ciljevi često predstavljaju kompleksan problem pri njihovoj realizaciji; u tim slučajevima se realizuju projekti za koje lokalna samouprava proceni da su od većeg značaja za sveukupni lokalni razvoj.

Svetska banka deli istorijat lokalnog ekonomskog razvoja na tri talasa (Tabela 1), koji nisu striktno razdvojeni ni u prostoru ni u vremenu.

**Tabela 1.** Tri talasa lokalnog ekonomskog razvoja

Talas	Fokus	Instrumenti
Prvi	Na privlačenju proizvodnih kapaciteta, posebno stranih direktnih investicija;	Velike subvencije; Subvencionisani zajmovi proizvođačima;
Od 60-ih do početka 80-ih godina	Na investicijama u bazičnu infrastrukturu.	Poreske olakšice; Subvencije za ulaganja u infrastrukturu; Obećanje „ispod žita“ za privlačenje značajnih investitora
Drugi	Na zadržavanju i privlačenju postojećih preduzeća;	Direktne subvencije preduzećima;
80-e do sredine 90-ih	Selektivna politika privlačenja ulaganja, sa naglaskom na pojedinim granama privrede	Biznis inkubatori; Savetovanje i obuka za MSP; Stručna podrška privrednicima; Podrška za pokretanje preduzeća; Investicije u bazičnu infrastrukturu, ali i u napredne tehnologije

---

Treći	Investicije u infrastrukturu visoke tehnologije;	Strategije rasta lokalnih preduzeća;
Od kraja 90-ih do danas	Javno-privatna partnerstva; Umrežavanje privatnog sektora i mobilisanje privatnog sektora za javne projekte; Vrlo selektivan pristup privlačenja investicija u skladu sa strategijom LER-a	Razvoj konkurentnog okruženja za poslovanje; Podsticanje umrežavanja i saradnje u privatnom sektoru; Podrška stvaranju poslovnih saveza i udruženja; Podsticanje obuke i edukacije radne snage; Podrška aktivnostima za unapređivanje kvaliteta života

---

**Izvor:** World Bank, A Brief History of LED

Na osnovu tabele se može zaključiti da se kombinuju instrumenti vezani za različite talase lokalnog ekonomskog razvoja. Takođe, fokus i instrumenti trećeg talasa su rezultat promena u svetskoj privredi gde se povećava učešće sektora visokih tehnologija i sektora usluga, a opada učešće industrije.

## **MESTO I ZNAČAJ LOKALNE SAMOUPRAVE U JAČANJU EKONOMSKOG RAZVOJA**

Posle 2000. te godine, Srbija je prošla kroz težak tranzicioni period u kome nije uspešno rakonstruisala svoju privredu, tako da se danas susreće sa problemom visoke nezaposlenosti, loše infrastrukture, starenja stanovništva i migracije iz siromašnih regiona u glavne centre, što je dovelo do nastavka spirale nerazvijenosti u pojedinim delovima zemlje. U takvom okruženju pitanje lokalnog ekonomskog razvoja je još važnije, jer aktiviranjem potencijala lokalne zajednice kroz razvoj privrede pomože celom društvu. U tranzicionom periodu nestala su regionalna preduzeća koja su bila nosioci lokalnog razvoja i zaposlenosti, a posledica takvog razvoja događaja je i odlazak iz nerazvijenih područja ka regionalnim centrima, pa će tim biti teže sprovesti buduću razvojnu politiku u lokalnim sredinama. [Vukotić, et al. 2012, str. 224-245].

Lokalni ekonomski razvoj ima za cilj da izgradi ekonomski kapacitet određene oblasti kako bi se poboljšala budućnost privrede i kvalitet života stanovništva. To je proces kojim upravljaju opštine i gradovi u saradnji sa partnerima iz javnog, privatnog i civilnog sektora, čiji je cilj jačanje postojeće privrede, promocija novih ulaganja i povećanje zaposlenosti u konkretnoj sredini. Javno-privatno partnerstvo je zajedničko, kooperativno delovanje javnog sektora s privatnim sektorom u proizvodnji odgovarajućih proizvoda ili pružanju usluga. Cilj ovih procesa je da lokalne samouprave ojačaju svoje ekonomske kapacitete i poboljšaju svoju ekonomsku perspektivu i standard stanovništva.

Najznačajniji faktori koji utiču na lokalni ekonomski razvoj u Srbiji su lokacija opštine, nasledjeno privredno stanje, prirodna bogatstva, ljudski resursi, njihova preduzetnička inicijativa, spremnost na sprovođenje reformi i prilagodjavanje dinamičnim zahtevima okruženja.

Pojedine opštine zahvaljujući komparativnim prednostima najbrže i u najvećoj meri privlače nove investicije čime stiču nove prednosti u odnosu na svoje okruženje. Naravno, atraktivnost neke lokacije nije nepromenljiva kategorija. Da bi neka lokacija postala atraktivnija često je dovoljno izgraditi putnu infrastrukturu ili neki veliki privredni kompleks koji će delovati kao gravitacioni centar za veliki broj malih preduzeća i preduzetnika, pokrenuti razvoj turizma i sl. Praksa u Srbiji pokazuje da često dve opštine sa gotovo identičnim geografskim položajem i sličnim prirodnim bogatstvima, a imaju izrazito različite nivoe razvijenosti. Područja oko saobraćajnih koridora imaju najintenzivniji razvoj u Srbiji.

Za lokalni ekonomski razvoj neophodna je preduzetnička inicijativa lokalne samouprave i aktivno učešće viših nivoa vlasti koje se ogleda u formiranju biznisinkubatora, industrijskih parkova i zona unapredjenog poslovanja, pokretanje kampanja promovisanja investicionog potencijala opština, razni oblici javno-privatnih partnerstava. Različiti vidovi podsticaja kako od lokalne samouprave, tako i od državnih organa doprinose stvaranju boljeg privrednog ambijenta za dotok novih investicija. Radi se o uzajamnoj vezi između društva i privrede, jer ako društvo pomogne razvoj privrede onda će privreda moći da pomogne društvu.

Nasledjeno stanje privrede je još jedan od bitnih faktora lokalnog ekonomskog razvoja. Pojedine opštine su u tranziciju ušle sa posrnulim velikim preduzećima, a druge sa sektorom malih i srednjih preduzeća. takodje, neke imaju veliki procenat radno angažovanog stanovništva u poljoprivredi, a druge razvijen uslužni sektor itd. Najvažniji nasledjeni elementi za uspešan i održiv razvoj su obrazovana i obučena radna snaga, razvijen preduzetnički duh, veliki broj malih i srednjih preduzeća, izgrađena infrastruktura.

Prirodna bogatstva mogu značajno da unaprede lokalnu privredu, ali i da dovedu čitavu opštinu u nezavidnu situaciju kada se osloni na jednu privrednu granu (Bor, Majdanpek i dr). Dobri rezultati lokalnog razvoja u većini opština nisu nastali kao posledica prirodnog bogatstva. Na drugoj strani, treba reći da mnoge opštine nisu imale adekvatne ekonomske koristi od prirodnih resursa kojima raspolažu hidroelektrane i dr.

Kao faktor od presudnog značaja za uspešan lokalni ekonomski razvoj smatraju se ljudski resursi na nivou lokalne zajednice. Ključni uticaj na sprovođenje neophodnih reformi imaju kadrovi opštinske uprave i lokalnih javnih preduzeća. Takodje, važnu ulogu u stvaranju ambijenta za uspešan lokalni razvoj imaju uticajni privrednici, kadrovi naučno-istraživačkih centara i obrazovnih institucija, menadžeri udruženja malih i srednjih preduzeća i dr.

Ključni elementi za izlazak iz krize na koje lokalna samouprava može da utiče su efikasnost rada uprave, donošenje prostorno-planskih dokumenata i izgradnja infrastrukture. Lokalnoj samoupravi treba omogućiti veći uticaj na rad područnih jedinica republičkih organa i preduzeća, posebno onih koji imaju značaj za kapacitete gradova i opština da planiraju svoj razvoj i sprovode razvojne programe. U sklopu podrške nerazvijenim opštinama, kroz programe koji se finansiraju sa republičkog nivoa treba predvideti minimum kvote sredstava po jedinici lokalne samouprave, a programi subvencija treba da uzimaju u obzir različite razvojne nivoe lokalnih samouprava i omoguće poseban tretman za opštine sa nižim nivoom razvijenosti.

Posebno je važno jačati vezu između naučno-istraživačkih centara i privrede – svaki region bi trebalo da ima naučno-istraživački centar koji bi podržavao delatnost koja predstavlja najveći razvojni potencijal tog regiona. Efekti tehničko-tehnološkog progressa ne deluju ravnomerno na celoj teritoriji Srbije [Radulović, 2012, str. 67-96.]. Po pravilu, inovacije nastaju i primenjuju se u razvijenim, urbanim sredinama i industrijskim centrima, a tek kasnije se šire na druge sredine. Ovo je identična situacija sa rasporedom visokoobrazovanog kadra u našoj zemlji. Najveća koncentracija visokokvalifikovanih kadrova je u gradovima koji imaju univerzitete – Beograd, Novi Sad, Niš, Kragujevac. Osim toga, zbog jednosmernog kretanja od perifernih područja ka velikim gradskim centrima, mobilnost radne snage između regiona i između zanimanja je zabrinjavajuće niska [Radovanović, Maksimović, 2010. str. 59-74.]. To dalje implicira manje mogućnosti primene lokalnog i regionalnog znanja u cilju rešavanja konkretnih problema u privredi perifernih i nerazvijenih područja.

Administrativna reforma je jedno od ključnih pitanja za uspešan lokalni ekonomski razvoj. Osnivanje centara za pomoć građanima, edukacija zaposlenih na opštinskim nivoima i sl. su neophodne mere koje vode ka stvaranju podsticajnog okruženja za privredni razvoj i iskorenjivanju birokratije sa kojom se privreda suočava na svakom koraku. Pojedine opštine su po ovim pitanjima znatno ispred drugih (Indjija, Jagodina, Zrenjanin) što je, između ostalog, značajno doprinelo prilivu investicija i sveukupnom razvoju.

U trenutnoj politici subvencija korist imaju pre svega strani investitori i velika preduzeća. Politika pojedinih gradova koji pružaju umanjenja obaveza privrede za plaćanje lokalnih poreza i naknada za ona preduzeća koja povećavaju broj zaposlenih je dobar primer, posebno što se ove mere primenjuju na osnovu dogovora lokalne samouprave i privrede. Treba izgraditi sistem koji neće biti baziran na posebnim režimima za male, za velike, za domaće i strane investitore, za uvoznike, za izvoznike i sl. Sistem treba da bude jedan isti za sve, sa posebnim režimima koji su retki i postoje samo tamo gde su opravdani.

Posebno mesto i ulogu treba da dobije strategija poljoprivrednog razvoja na regionalnom i opštinskom nivou. U poljoprivredi je najveći potencijal u razvijanju proizvoda sa geografskim poreklom i zato treba raditi na standardizaciji i brendiranju. Potrebno je stimulisati ulaganja u sisteme za navodnjavanje, skladišne i preradivačke kapacitete, razvoj zadrugarstva i druge vidove udruživanja i povezivanja poljoprivrede i preradivačke industrije.

Da bi se finansiranje programa lokalnog ekonomskog razvoja moglo smatrati opravdanim potrebno je da ispunjava sledeće uslove: [Bartik, 2003, str. 2.]

- da od programa ima koristi dovoljan broj privrednih subjekata u određenoj grani;
- da građani imaju koristi od povećanja kvaliteta, odnosno smanjenja troškova proizvodnje;
- da je program namenjen privrednim subjektima koji se žele posebno podržati, kao što su preduzeća u kojima su prevashodno zaposlene žene, osobe sa posebnim potrebama, pripadnici određenih manjina i sl;
- da program ima potencijal da unapredi produktivnost znatnog broja radnika u opštini;
- da su efekti na podržana preduzeća veći od troškova programa, a podržana preduzeća ili „izvoze“ ili supstituišu „uvoz“.

## **STRATEŠKO PLANIRANJE KAO ELEMENT LOKALNOG EKONOMSKOG RAZVOJA**

Uspeh lokalne zajednice sve više zavisi od njene sposobnosti da se prilagodi dinamičnim uslovima državne i međunarodne tržišne privrede. Strateško planiranje lokalnog ekonomskog razvoja zajednice koriste kako bi povećale ekonomski kapacitet, poboljšale uslove za investiranje, povećale produktivnost i konkurentnost lokalnih privrednih subjekata, kao i svoju konkurentnost u odnosu na druge lokalne zajednice. Sposobnost zajednice da poboljša život svojih članova, stvori nove ekonomske prilike i bori se protiv siromaštva, zavisi od sposobnosti

zajednice da shvati proces lokalnog ekonomskog razvoja, da nastupa strateški na tržištu koje se brzo menja i na kome se susreće sa jakom konkurencijom.

Strateško planiranje je jedan od ključnih elemenata za stvaranje pretpostavki uspešnog lokalnog razvoja. On povezuje sadašnjosti i budućnosti i kod njegove izrade mora postojati svest o značaju strateškog plana i snažna politička volja za njegovu primenu. Sastavni deo strateškog planiranja je donošenje bitnih odluka – koji od mogućih razvojnih pravaca su prioritetniji od drugih. Strategija se donosi kao potreba za sistemskim pristupom ekonomskom razvoju i priprema se u skladu s vizijom privrednog razvoja i potreba stanovništva opštine. Cilj izrade strateškog plana predstavlja analiza potencijalnih razvojnih mogućnosti, njihovo vrednovanje i davanje usmerenja ka njihovom što kvalitetnijem i većem iskorišćavanju čiji je krajnji ishod povećanje standarda stanovništva. Strateški plan opštine sastoji se iz međusobno povezanih delova – prvi deo predstavlja profil zajednice (socio-ekonomska analiza), dok drugi deo predstavlja njegovu suštinu (ključne oblasti razvoja, ciljevi, projekti lokalnog ekonomskog razvoja, akcioni planovi). Osnova za izradu strateškog plana su raspoloživi kvantitativni i kvalitativni resursi lokalne zajednice.

Precizno definisani projekti su preduslov da bi strateški plan dao zadovoljavajuće rezultate. Srovođenje projekata iz strateškog plana za lokalni ekonomski razvoj operacionalizuje se godišnjim planovima razvoja preko kojih opštine redovno usmeravaju i prate sprovođenje plana i predlažu dopunske mere za poboljšanje njegovog ostvarivanja.

Postupak strateškog planiranja lokalnog ekonomskog razvoja u Srbiji kod najvećeg broja lokalnih samouprava ima dosta zajedničkih pretpostavki. Tako, na primer, etape strateškog planiranja primenjenog u 32 grada i opštine u Srbiji u sklopu projekta podsticanja ekonomskog razvoja opština, koji je sprovedjen od 2005. do 2010. godine, imali su sledeći redosled (Tabela 2):

**Tabela 2.** Etape u strateškom planiranju

1.	Identifikovanje interesnih grupa, utvrđivanje nosilaca procesa i formiranje Komisije za strateško planiranje
2.	Izrada profila zajednice- dijagnostifikovanje stanja i definisanje tendencija
3.	Identifikovanje ključnih oblasti za ekonomski razvoj
4.	Izrada strateške vizije na osnovu sprovedene SWOT analize
5.	Definisanje ciljeva, zadataka i akcionih planova
6.	Izrada i usvajanje strateškog plana
7.	Sprovođenje strateškog plana
8.	Praćenje sprovođenja strateškog plana, ažuriranje i prilagodjavanje

**Izvor:** Bojović, J., Lokalni ekonomski razvoj – priručnik za praktičare, The Urban institute, Beograd 2010, str. 49-56.



Strateški plan opštine je planski dokument koji sadrži određeni broj strateških ciljeva. On daje smernice aktivnostima za razvoj opštine u datom vremenskom periodu (obično 3-5 godina) i određuje smer, prioritete, akcije i odgovornosti za implementaciju. [Bolton, P., Vodič za strateško planiranje za gradove i opštine, Beograd, 2007, str. 8-11.]. Dobra strategija treba da se bazira na razumevanju aktuelne situacije u opštini i razvojnim potrebama, da bude jasno definisana, izvodljiva i realna. Bitan element dobre strategije je baziranje na partnerstvu koje uključuje i kadrove i organizacije izvan opštine, razumljivost za širu javnost i fleksibilnost, tj. izmene koje su u medjuvremenu neophodne.

Koristi od jasne opštinske strategije ogledaju se u poboljšanju iskorišćenosti resursa i zadovoljenju spoljnih zahteva i povećanju mogućnosti za privlačenje sredstava. Takođe, strategija predstavlja pomoć opštini da od osnovnog pružaoca usluga postane katalizator promena, kao i obezbeđenje katalizatora za gradjenje lokalnog partnerstva čime se osigurava veća transparentnost, odgovornost i posvećenost opštini.

Glavni delovi strategije su: analiza (gde je opština u sadašnjem trenutku), ciljevi (gde opština želi da ide?) i akcioni plan koji navodi odgovornosti za implementaciju (kako stići tamo). U izradi dobre strategije potrebno je uključiti i spoljne stručnjake-konsultante, kako za opšte strateško planiranje, tako i za pojedine sektore i oblasti. Prednosti njihovog angažovanja se ogledaju u tome što oni koriste neophodne veštine koje su potrebne za rad po pitanjima koja su nepoznata opštinskim kadrovima, imaju objektivni i kritički pristup, raspoložu kapacitetima da se posvete dodatnim zadacima koji se zahtevaju i dr.

U analizi mogućnosti ostvarenja strategije treba koristiti prethodna iskustva i analitičke alate medju kojima je SWOT analiza (prednosti, slabosti, mogućnosti, pretnje) najzastupljenija. Od suštinske je važnosti identifikovati nacionalne planove ili politike sa kojima opštinski strateški plan mora da bude usaglašen.

Strateški planovi opština i gradova u Srbiji po pravilu kao prioritete predviđaju razvoj turizma, razvoj poljoprivrede, razvoj proizvodnih kapaciteta sa naglaskom na industrijskim parkovima i biznis inkubatorima. Drugim rečima, svi hoće sve. Medjutim, strateško planiranje je u suštini izbor izmedju nekoliko mogućih opcija, a prema raspoloživim resursima i usvojenom vizijom razvoja. [Vasiljević, D., Lokalni ekonomski razvoj – zašto su jedne opštine dobitnici, a druge gubitnici tranzicije, PALGO Center, Beograd, 2012, str. 37]. Nijedna opština nema dovoljno resursa da sve pomenute opcije tretira kao prioritete. Nasuprot ovakvoj



praksi u Srbiji u razvijenim zemljama su strategije lokalnog razvoja definisane uže, a samim tim i realnije.

Na primer, prema istraživanju Medjunarodne asocijacije gradskih/okružnih menadžera [ICMA]<sup>1</sup> strategije lokalnog ekonomskog razvoja u SAD se prevashodno fokusiraju na sledeće oblasti:

**Tabela 3:** Fokus strategija lokalnog ekonomskog razvoja u SAD

Proizvodna industrija	70 %
Maloprodaja i usluge	68 %
Tehnologija i telekomunikacije	53 %
Turizam	42 %
Skladištenje i distribucija roba	38 %

**Izvor:** Bartik, T., „Local Economic development Policies“, str. 3.

Neophodno je da opštine u Srbiji svoj razvoj planiraju kroz uskladjivanje ponude s potrebama privrede, pre svega kroz dalji razvoj infrastrukture, unapredjenje radne snage i podizanje sopstvenih kapaciteta za stvaranje povoljnije poslovne klime. Unapredjenje radne snage se postiže stimulisanjem i investiranjem u permanentno obrazovanje i usavršavanje postojećeg znanja koje će uskladiti ponudu radne snage sa potrebama privrede. Kreiranje novih edukativnih institucija, adaptacija postojećih uz izmenu formalnog sistema obrazovanja u cilju usmerene tržišne orijentacije produkcije znanja. Uključivanje inovativnih pristupa u obrazovni program i adekvatnije korišćenje i profesionalizaciju ljudskih resursa.

## ZAKLJUČAK

Koncept lokalnog ekonomskog razvoja podrazumeva korišćenje instrumenata usmerenih na definisanje lokalnih razvojnih prioriteta, strateško planiranje saradnje javnog i privatnog sektora na promovisanju lokalnih razvojnih mogućnosti, izgradnji infrastrukture, unapredjenju rada uprave, podsticajnu politiku javnih prihoda i stimulisanje lokalne privrede, prvenstveno putem podrške udruživanju privrednih subjekata i programa informisanja i obuke. On se ne ograničava samo na privlačenje investicija, povećanje broja radnih mesta itd., već vodi računa o svim elementima koji treba da dovedu do razvoja koji je održiv na duži vremenski rok, koji ne ugrožava životnu sredinu i koji je ravnomeran, kako u prostornom smislu tako i u pogledu mogućnosti da u njemu učestvuju sve društvene grupe i slojevi.

<sup>1</sup> ICMA – International City/County Management Association je udruženje koje okuplja oko 9. 000 profesionalaca koji deluju i okviru lokalnih i regionalnih vlasti.

Lokalni ekonomski razvoj je dokazao da ima svoju legitimnu i važnu ulogu i na nivou pojedinačnih lokalnih zajednica, ali i ako se posmatra sa nacionalnog nivoa. On podstiče kompetitivnost među opštinama koje konkurišu jedne drugima za investicije, ali rezultat te kompetitivnosti nije igra nultog rezultata, već, naprotiv, stvaranje boljih uslova poslovanja za sve privredne subjekte a naročito za one koji posluju tamo gde se lokalne zajednice bave ekonomskim razvojem. Osnovne prednosti za uspešan lokalni ekonomski razvoj su lokacija, prirodna bogatstva, nasledjeno stanje privrede. Medjutim, presudan faktor su ljudski resursi, njihova preduzetnička inicijativa i spremnost na sprovođenje zacrtanih reformi.

Strateški planovi opština i gradova u Srbiji, po pravilu, kao prioritete predviđaju razvoj turizma i poljoprivrede, razvoj proizvodnih kapaciteta sa naglaskom na industrijskim parkovima i biznis inkubatorima. To je preambiciozna razvojna politika jer je strateško planiranje u suštini izbor između nekoliko mogućih opcija, a prema raspoloživim resursima i usvojenom vizijom razvoja. Neophodno je da opštine u Srbiji svoj razvoj planiraju kroz uskladjivanje ponude s potrebama privrede, pre svega kroz dalji razvoj infrastrukture, unapređenje radne snage i podizanje sopstvenih kapaciteta za stvaranje povoljnije poslovne klime.

## LITERATURA:

- Bartik, T. (2003). *Local Economic Development Policies*, Upjohn Institute Working paper No. 03-91.
- Blakely, E. and Brandshaw, T. (2002). *Planning Local Economic Development – Theory and Practice*, SAGE Publications, Thousand Oaks.
- Blakely, E. (1994). *Planning Local Economic Development – Theory and Practice*, SAGE Publications.
- Bryant, C., Cofsky, S. (2004). *Public Policy for Local Economic Development – An International Comparison of Approaches, programs and Tools*.
- Bojović, J. (2010). *Lokalni ekonomski razvoj – priručnik za praktičare*, The Urban institute, Beograd.
- Bolton, P. (2007). *Vodič za strateško planiranje za gradove i opštine*, Beograd.
- Cunningham, S. Meyer-Stamer, J. (2005). *Planning or Doing Local Economic Development? Problems with the Orthodox Approach to LED*, Africa Insight Vol. 35 No. 4.
- Coulson, A. (1997). *Local Economic Development: A Guide to Practice*, Birmingham University, Birmingham.
- Furdell, P. (1994). *Poverty and Economic Development: Views From City Hall*, National league of Cities, Washington, D. C.
- Goldsmith, S., Eggers, W. (2004). *Governing by Network: the New Shape of the Public Sector*, Brookings Institution Press, Washington, D. C.
- Osborne, D., Geabler, T. (1993). *Reinventing Government*, Penguin Books, New York.
- Radovanović, V., Maksimović, M. (2010). *Labor market and (un) employment in the European*

*Union and Serbia – Regional Aspects*, Zbornik radova Geografskog instituta „Jovan Cvijić” SANU, 60(2).

Radulović, D. (2012). *Politike i mere regionalnog razvoja u Srbiji*, Konferencija: *Mere za izlazak iz krize izazovi, prioriteti i rizici u Republici Srbiji i AP Vojvodini 2013 – 2020, Preporuke za vođenje politika u Republici Srbiji i AP Vojvodini 2013-2020*, 30. 11., Novi Sad.

Swinburg, G., Goga, S., and Marphy, F. (2006). *Local Economic Development: A Primer – Developing and Implementing Local Economic Development Strategic and Action Plans*, the World Bank.

Čapkova, S. (2005). *Local Government and Economic Development*, OSI/LGI, Budapest.

Vasiljević, D. (2012). *Lokalni ekonomski razvoj – zašto su jedne opštine dobitnici, a druge gubitnici tranzicije*, PALGO Center, Beograd.

Vukotić, S., Aničić, J., Laketa, M. *Clusters as a Part of Improvement Function of Serbian Economy Real Sector Competitiveness*, Amfiteatru Economic, Vol. XV. No 33, str. 224-245.

---

## LOCAL SELF-MANAGEMENT AS AN IMPORTANT ASPECT OF RAPID ECONOMIC DEVELOPMENT OF SERBIA AND CREATION OF JOB OPPORTUNITIES

Marko Laketa, Jugoslav Aničić, Luka Laketa

**Summary:** *Local economic development depends on the ability of local communities to adapt to dynamic conditions of domestic and international market economy. During the transitional period, local self-management authorities had by and large lost giant enterprises that had been the main contributors of economic development locally, as well as the main employers of the local work force. Newly formed startups could not absorb the surplus workforce that had emerged as a consequence of privatization processes; therefore there was an even greater need for integration of local self-management in the economic development processes. Strategic planning of the local economic development is beneficial for communities that strive to boost economic development capacity, improve investment conditions, increase productivity and competitiveness of the local economic subjects, as well as competitiveness in relation to other local communities. Local self-management must take into consideration all aspects of local economic development and strategic positioning in the domestic and international global markets which are subject to rapid changes and strong competition. Local communities must attain a more balanced regional allocation of investments which have thus far been directed towards more developed regions, as well as a more prominent role in managing tax policies; they must also ensure that a greater portion of natural resources revenues remain in their domestic regions. Tax facilitation measures for labor intensive processes that contribute to employment of the local workforce, combined with stimulation in basic resources investments, represent a certain solution for self-sustainable local development.*

*Advantages of a clearly defined local strategy include improved exploitation of resources, fulfillment of requirements for foreign funding, and an increased probability of attracting financial resources. This type of strategy also represents support for local communities in the process of transformation from the basic role of the service provider into the role of catalyst in changes; moreover, it facilitates the catalyst role in the process of building local partnerships that ensure greater transparency, responsibility and dedication to local communities.*

*Entrepreneurial initiatives of the local self-management and active participation of higher levels of government, that include formation of business incubators, industrial parks and business improved districts, launching promotion campaigns that aim to boost investment potential of communities and different forms of public-private partnerships, are indispensable for local economic development. Different types of initiatives at the local self-management levels, as well as the government levels, contribute to creation of an improved economic environment and influx of new investments. Mutual relations between the society and economy are essential; if the society boosts economic development, the economy would in turn be able to support the society. Local economic development has proved its legitimate and crucial role at distinct local community levels, as well as the national levels. Local economic development fosters competition among local communities, which compete against each other for investments. However, the final outcome of competition is not the zero sum game, but creation of optimal business conditions for all economic subjects, especially for those that do business in local communities that work towards economic development.*

DOI: 10.7251/EMC1501077T

Datum prijema rada: 1. April, 2015.

Datum prihvatanja rada: 02. jun, 2015.

UDK: 331.101:005.915

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina V • broj I

str. 77-86

PREGLEDNI RAD

## APPLIED EDUCATION, INVESTMENT IN SOCIAL SKILLS FOR BETTER SOCIAL ECONOMIC RESULTS

**Mirko Tripunoski**, Dean of the Faculty of Economic Sciences - FON, Skopje, Republic of Macedonia, mirko.tripunoski@fon.edu.mk

**Aleksandar Nikolovski**, Director of doctoral studies - FON, Skopje, Republic of Macedonia, aleksandar.nikolovski@fon.edu.mk

**Antoaneta Vasileva**, Dean of the Faculty of Economic Sciences, Sofia, Bulgaria, antoaneta.vassileva@yahoo.com

**Summary:** *The education and application of skills in it is an essential prerequisite for the growth and development of each national economy in the future. Investing in education and skills development are essential incentive for raising the growth and competitiveness of each country and its participation in the labor market. The skills are part of the educational capacity which have the aim to increase the productivity of labor and knowledge of production processes and technologies, to raise long-term growth and innovation, they transform the production to new values, stimulate competition for application of higher level skills, or with one word it shape the future of the labor market to the real needs of the working environment. The main task of this paper is to answer the question whether with the current method of education we can be a country of information society where the processes and programs are the foundation of the industrial model of education and the demand for individuality, creations and innovations for application awareness, humanity, the requirement of a model of education with more educational programs represent the future serious indicators and parameters for better quality economic growth and development.*

**Key Words:** *education, skills, capacity, information, innovations.*

**JEL Classification:** *A20, A21, A22, A23, A29, I20, I21, I22, I23, I25, I26.*

### INTRODUCTION

The investments in skills in order to achieve sustainable development in the educational process require serious research and investments. The investments in education and the development of practical skills are the basic precondition for encouraging the growth and competitiveness of any education system in the long-term period. The investments in education raise the skills, the innovation

and their growth, they increase the transparency, transform the production and create new values, and they also stimulate the competitiveness and shaping the labor market. Projections are that by 2020, at least 20% of new jobs will require high levels of skills and for this purpose it is necessary educational process to raise the standards and level of education in order to meet the new challenges. The developments of interdisciplinary skills that rise above the needs in terms of security of the entrepreneurial spirit of students and professors and the possibilities for their adaptation to the anticipated and upcoming changes in the labor market are the essential process in creating a solid foundation on which they will build their career.

## **EDUCATION AND PROJECT APPROACH**

The basic education, as well as the project approach, represents an open partnership with the economy and the public sector, where the educational process and the opportunities for gaining practical experience together will contribute for creating quality personnel and innovative and successful young people who will contribute to the overall development of the welfare state.

The improvement of the theoretical knowledge and skills of students in achieving practical work, with special emphasis on the acquisition of appropriate experience prior to their employment are the basic goals, which maintains educational project approach of the authors of this paper.

Therefore, higher education institutions, in cooperation with relevant stakeholders from the business community and public institutions create new values corresponding to the current needs of the global market. Modern approaches to knowledge give answer to a few key questions:

- Development of quality vocational education
- Promoting / advertising know-how (practical experiences)
- A realistic and practical solutions applicable to the tasks
- Involvement of professional training and practice as a new model of learning
- Perfect blend of educational process and practical experience, appropriate to the needs of the labor market
- Promoting the mobility of teachers and students as a model for achieving clinical teaching
- Creating ideas, innovative solutions, developing competitive spirit, teamwork and leadership skills

Today there is no profession which does not include the practical knowledge and experience; the need for quality education is present at all levels and in all disciplines and it gives us incentive in the future to work on continuous improvement of the project at the university. The model of learning through practice allows each student of the university to acquire at least one practical entrepreneurial experience before completing higher education. The successful implementation of such a project requires a wide range of activities, active participation of students, mentoring of the professors in educational institutions, but also assessment results and valorization of effort from the active participants from the business sector and public institutions.

The realization of analytical projects allows the development of multi-applicative effects such as: the opening of new partnerships, where personal experience, enhancement of knowledge, successes realized and mastered obstacles affect the raising of the educational process and represent a recommendation to other higher education institutions in the region and beyond. The scientific side of the project and educational approach is also very important. With this scientific side, the acquired theoretical knowledge are confirmed, the potential and the quality of students are highlighted, the development of the creative spirit are initiated, and the correlation student-teacher-manager allows: **first**, to increase skills in science and technology, which should always be our priority; efficiency of investment, **secondly**, the promotion and development of scarce skills and investment in education, **third**, open and flexible learning model, academic accolades and recognition of different qualifications, **fourth**, the application of digital technology and improve the quality of vocational skills, **fifth**, increased level of cooperation, **sixth**, support of innovative methods and **seventh** modern and quality teaching methods.

## **INVESTING IN EDUCATION AND SKILLS**

Considering the fact that the European systems of education and training of staff with practical skills required by the labor market, at the same time insufficiently cooperate with the enterprises and their management in bringing the education system to the actual needs of the working environment; the concerns about the industry competitiveness are rising [Industrial Policy Communication Update Com, 2012].

Investing in education and the development of specific skills is the basis for promoting the growth and competitiveness in the economy of any national, regio-



nal and global character to increase productivity. The long-term application of business skills raise innovation and growth, transform production to new values, stimulate competition and shape the future labor market. The claims that the quality of education and the supply of skills globally grown, set four important areas that are essential to address this issue in terms of: **first**, the development of vocational education and training, which would increase the quality of vocational education, **second**, promotion of labor-based learning and vocational training, practice and a dual model of learning, which will help the practical approach to the period of the labor market, **third**, promoting open partnership between public and private institutions, thus ensuring the creation of appropriate curricula and skills, **fourth**, promoting the mobility of all Educational programs [Erasmus, 2011]. The analysis of the indicated four areas, their development and application, are challenges of each national economy in construction skills as the key to enter the 21st century. The realization of the offered facts observed across multiple principles and indicators measured by real demand orientation toward interdisciplinary educational development and wide application of skills that suit modern knowledge economy and supported the type of interdisciplinary staff with more appropriate skills. Quality applied skills such as the ability for critical thinking, entrepreneurial initiative, and the problem solving and business cooperation will prepare individuals for the uncertainty and unpredictability of career that awaits them. Educational institutions should pay special attention to the development of entrepreneurial skills [Entrepreneurship Education at School in Europe - National Strategies, 2012]. The experiences of the world and Problem study and associated companies have to raise the issue of complementary education at all levels and in all disciplines. Pointing out the following indicator that builds the principle that every young person participating in educational processes must have at least one practical-entrepreneurial experience before leaves the compulsory education system. However, with such features listed above the scientific side of the educational processes required because the need for a skilled labor force, especially in the field of technology and research must not be lost and must remain at significant high level along with the growth of demand for skills in the areas of science, technology, engineering and mathematics where literacy, calculating and foundations of mathematics and science are a key basis for further learning and improvement [education and Training Monitor, 2012] as an entrance to the labor market and social inclusion. These skills greatly redefined the digital economic revolution through new forms of learning and writing and broad base of information sources that change their essential application. The need for educational reform for a modernized instruction, appropriate policies and programs created space for standardized tests, establishment of appropriate



infrastructure, literacy math centers and scientific research, creation of network enabled professors and communicative, professional development and improve the digital literacy. The main factor of every educational process is the ability for speaking several foreign languages, which increases the level of employment [http / eur-lex Europa] and mobility of young professionals as a basis for future destinations and business needs for the functioning of the global market.

Increasing the quality of skills of educational institutions requires the development of professional skills programs for high-class, interdisciplinary and basic skills that will generate future growth and specific competitiveness. The dual system of theoretical learning with work experience plays an important role in the tertiary level of education, but also requires clear regulatory frameworks, defining the role of all stakeholders in the educational institutions and the state and is an integral part of any educational system. The programs for professional development and training should play a key role in the identification of scarce skills such as development potential like information technology, health care, personal services, business services, applied economy [eurostat website.com, 2012]. Strengthening the cooperation of local, regional and global level requires space for placement as the main subject and predisposition of educational stakeholders in mutual sharing of knowledge and initiation of joint initiatives nationwide.

## **MOTIVATING FLEXIBLE EDUCATION SYSTEM**

Motivation for developing a flexible education system in this paper is directed towards the improvement of the success of learning, the process of evaluating and recognizing the achievements of students, and the educational staff. The motivation for education and training must be a driver of growth of educational institutions and systems that will create more jobs, provided that learning is focused on knowledge and knowledge of skills and expertise that students have acquired in the educational process and implementation of curricula and plans before, to gain qualifications and to spend the time provided for this learning cycle.

The modern era, the qualifications for participation in the division of labor and the demands of the job require a new approach to verification of success during the learning, as part of the pool qualification framework for higher quality approach to the economy and the public sector. However, the institutions at all levels of educational systems need to adapt immediately and shall give serious proposals for improving the quality of programs through which students pass,

and to measure the quality that gives the labor market, to increase the availability and ease the application and the efficiency between different educational and practical areas.

The flexibility in the learning process, despite the success, the power of properly evaluation and motivation requires modernization of the system as a condition for improving the learning system. Stepping into the evaluation process expertise is a key factor, where the power of assessment must be tailored to better define the expertise or ability that is assessed in parallel with processes and outcomes during learning, and by expanding the methods of testing knowledge covering appropriate topics and processing of chapters, sections and significant parts. The next step in the assessment is the clinical approach and diagnostic testing as an integral part of everyday learning and improving knowledge.

The next step in the improvement of knowledge and evaluation are the free extracurricular program activities that shall test the skills and demonstrate their knowledge to the future employers and will provide close and truthful information about the quantity and quality of the future labor force in a population. By using these methods, the employers will be able to make serious decisions for the deficit and surplus of staff and shall direct their investments towards where they will have not only resources, and capital but also an innovative human capital, for a larger profit.

The main goal indicated in this paper is the development of open and innovative partnerships between the public sector and the economy as a quality source of funds for education, mutual learning and common unified approach implementation. The open partnerships basically step forward, a chance plus, one factor plus for the development of the planned desired skills, innovative and sustainable way and involvement of all stakeholders in the supply and demand applied forms of modernization and individual abilities. "They can relate different policy areas, sectors and sub-sectors of education and science, training, public and private managers of different other levels of government" [For member states practices Steff Working Document on Partnership and flexible pathways for lifelong skills development].

The motivation of open and flexible learning processes, open partnership for education and science means increased activity, quality strategies, rapid skills development, access to finance etc. Aforementioned requirements essentially open the question of sustainability and long-term partnership towards development

of clear and precise goals and objectives it also requires systematic and sequence access, and inclusion of stakeholders, including the professors, students, employers. This approach of open and severely processed partnerships is the key factor for success of every educational program and participant in it.

## **EDUCATIONAL PROCESSES, PROJECT FOR MANAGEMENT OF QUALITY EDUCATION**

The project for educational process includes the process required for certification that the project will satisfy the needs for which it is intended. It includes: all activities of the overall managerial function that will determine the quality policy, the objectives, and responsibilities for implementation that are targets of ultimate planning, ultimate assurance, supreme control, ultimate quality improvement of the system [Robert Dimitrovski, 2008]. In the present the quality educational management has become progressively more important in the course of the following variables applicability: the balance between quality and cost, productivity: the ability for the production of a product along with the available technology and labor with reasonable prices, Social acceptance: degree of conflict between the product or process and the importance of the society (safety, environment), efficiency: the extent to which the product will be operating properly, availability: probabilities on a product if used under different conditions as it takes consumer satisfactions, Credibility: the ability of the product for durability when used under different conditions for a period of time, sustainability: the ability of the product to be maintained or restored in it original state after its performance at work to some degree and period of time.

The process includes three quality programs, quality planning identification-based on the quality standards that are relevant to the project and determining how to satisfy them; qualitative assurance – the assessment of overall project performance on regular bases to produce verity that the project will satisfy the qualities standards, qualitative control- observation of a specific results from the project determination if the commitment to adhere to the relevant quality standards and ways to eliminate causes for unsatisfactory performance.

These processes are connected with each other and with other processes from other sciences as well. Each process can involve effort from one or more individuals or groups of individuals, depending on project needs. Any progress rises generally at least once in each separate project phase. Although the processes presented in this material are represented as discretion items with well presented

intra layers, in practice they may overlap and coincide in un-detailed directions as mentioned before.

The project for management of quality education must address the management of the project and the product of the project. A generic term for educational product is occasionally used in literary respect of the project to match the goods and offered services. The failure to meet the needs for both dimensions can have serious negative consequences for some or all participants of the project.

The quality in education management represents a totality of characteristics of ethnicity and its ability to meet the implemented needs. The above listed and implemented needs are the inputs for developing a separate project needs. A critical aspect of qualitative educational management in the context of the project is the need to turn implemented the needs into needs through project scope of management. The management team of the project must be cautious and not mistaken the quality assessments. The assessment is a category for rating the entities bearing the same functional use but different characteristics. The low quality is an everyday problem: low score does not necessarily always have great importance. For example, a software product can be of high quality (not obvious defects, legible manual) and highly rated (limited features) or low quality (many defects, poorly organized users documentation) and highly rated (numerated features). The ordering and the delivery of the required levels of quality and grades are the responsibilities of a project manager and separate project management team squad. Therefore the educational project management team should be aware that modern qualitative management replenish the project management, both disciplines and recognize the importance of: meeting the needs of the customer - understanding, managing, and influencing client expectations. This requires a combination of matching the needs (the project must produce what it said it would produce) and fitness for use (the product that is made must satisfy the needs for which it was designed). Prevention over inspection-cost for mistake prevention is always less than the cost of correcting them, as revealed by the inspection. Managerial reasonability – the success requires full participation of all members of the team, but the responsibility of the management to produce the resources needed for success remains. The process during the phases - repetitive method circle for checking the plan with the combination of stages and processes [Garton C. & McCyllocx, 2005].

As ever, there are important differences from that Project educational management must be significantly cautious - temporary nature of the project means in-

vesting in raising the quality of the product, especially prevention of deficiencies and assessing.

## **QUALITATIVE EDUCATIONAL PLANNING**

Qualitative educational planning includes certified standards relevant for the project and re-alignment of how it will meet such needs. That is one of the key mitigating circumstances and processes during the planning of the project and should be performed regularly in parallel with a separate project planning process. For example, changes in the program by the project need to meet the identified quality standards. Priority in the development of ISO 9000 standards, activities described here as a qualitative planning should be seen as part of quality assurance. Qualitative planning techniques are those which are most often used in projects. There are many others that can be useful on some projects or some applicative places. The team that works on the project should also be wary of one of the fundamental principles of modern qualitative that quality management is set but not scrutinized. Qualitative planning means sorting out: sorting out the quality which is desirable, how this level of quality will be reached, and how the quality will be measured [Gillard S., 2004].

Frequently, the client does not specify a level of quality that he wants, and simple states: "We want the best"

The client is not even aware of how quality has a price, and therefore the task by the project manager is to perform various tactics to the client: on a base that the client will be able to choose the quality of a certain offer, this can cause the following elements leading towards, availability (frequency and divide), security, environmental influences, precision operation, repeatability, static and dynamic programs and plans, resist external influences and other external drives.

Setting out the minimum levels of educational quality that guarantees the function of the project, emphasizes the alignment, together with the team, the methods that will be used to measure the quality achieved.

## **CONCLUSION**

Applied Education and investment in skills is process, which can marks and increase the growth and development of each national economy. The processes of growth and development will continue successfully, only with increased pro-

ductivity and supply of skilled labor, where reform of the system of education and training have a practical role in achieving that goal. The challenges that stand before educational institutions to quickly and effectively invest in skills that will achieve better social economic results should be widely applicable in entrepreneurship, where demands for skills in science, technology and natural sciences remain listed on the high level are the first step that must be governed by any fundamental or basic skills. Increasing the quality of the professional skills require development of educational systems of high class that can meaningfully contribute to reducing the number of scarce skills and increased cooperation at the regional and global level.

## REFERENCES

- Dimitrovski, R. (2008). *Menadzment*, 4-to izdanie , Skopje.
- Education and Training Monitor, (2012).
- Entrepreneurship Education at School in Europe - National Strategies, (2012).
- Erasmus, 23.11.2011.
- Eurostat website.com (2012).
- For member states practices Steff Working Document on Partnership and flexible pathways for lifelong skills development.
- Garton, C. & McCyllocx. (2005). *Fundamentals of Technology Project Management* Mc.Press.
- Gillard, S. (2004). *Management Communication: A systems Aproach*, Journal of IS, University of Southern Indiana, 30, Evansville, IN, USA.
- [http / eur-lex Europa](http://eur-lex.europa.eu).
- Industrial Policy Communication Update Com (2012).

## USPEŠNOST POSLOVANJA NA INO TRŽIŠTU

<b>Vladimir Stojanović,</b>	Vanredni profesor, Fakultet poslovne ekonomije, Univerzitet APEIRON, Pere Krece 13. Banja Luka, vladimir.s.stojanovic@apeiron-edu.eu,
<b>Elvir Jugo,</b>	Docent, Finius, doo, Banja Luka, jugo.urban@gmail.com, doo, Banja Luka
<b>Anes Cerić</b>	SSDBiH, Generalni sekretar, Birmingham, United Kingdom

**Rezime:** Velika uzajamna trgovina između istočnoevropskih zemalja, raspala se sa demontranjem socijalističke strukture i sa smanjenjem sovjetskog političkog uticaja na istočnoevropske zahteve. Zavisnost svake zemlje pojedinačno od trgovine unutar bloka je bila veoma velika, a gubitak tržišta i izvora snabdevanja za neki vitalni uvoz teško je pogodilo neke zemlje. Pokušaji da se oživi trgovina unutar bloka do sada nisu bili dovoljno uspešni, a pokušaji da se razvije velika trgovina na relaciji istok-zapad dali su samo ograničene rezultate.

Liberalni koncept potiskuje državu sa tržišta i svodi je na stranog posmatrača koji garantuje fer igru i poštovanje pravila, svetost privatnog vlasništva, trgovinsku liberalizaciju, stabilnu valutu, niske poreze i slobodne cene, manju javnu potrošnju i efikasniju administraciju.

Izvesno je da će menadžment prodaje i na pragu 21-og veka biti suočen sa veoma dinamičnim promenama u okruženju. Intenzivno uvođenje poznatog »just-in-time« sistema proizvodnje i nabavke, zatim implementacija sofisticiranog kompjuterizovanog sistema planiranja zaliha, a posebno evidentne promene u odnosima između članova kanala marketinga, imaće veliki uticaj na uspešnost plasmana proizvoda na ino tržištu, a samim tim i postizanje održive konkurentnosti.

U ovom radu govorićemo o tome kako kompanije mogu da stvaraju vrednost i postižu konkurentne prednosti na globalnom tržištu, kao i na koji način da izbegnu postavljene zamke. Raspravljaćemo ne samo o faktorima koji mogu da utiču na nacionalni uspeh u pojedinim privrednim granama, već i kako kompanije mogu da postanu uspešne u uključivanju u međunarodno poslovanje, čime postaju raznovrsne u pogledu širenja svog obima poslovanja.

**Ključne reči:** globalizacija, tržište, poslovanje, konkurentnost.

**JEL Classification:** L1, L2, L29, F2, F44, M21

## UVOD

Prezaduženost privreda zemalja u razvoju posledica je, između ostalog, i pogrešnih mera nacionalnih ekonomskih politika tih država, koje se nisu adekvatno prilagođavale aktuelnoj međunarodnoj situaciji u svetskoj privredi. Jaz između zemalja bogatog Severa i siromašnog Juga, odnosno razvijenog Zapada i nerazvijenog Istoka se produbljavao, a odnosi između dužnika i poverilaca često dolazili do tačke usijanja.

Svetski giganti se međusobno povezuju na strateškim pitanjima uz jačanje konkurentskih odnosa unutar tih novih celina. Nakon nekoliko decenija neprekidne ekspanzije transnacionalne kompanije su tokom poslednjih 10-15 godina postale dominantna snaga svetske privrede.

Preko 50 procenata najsnažnijih ekonomskih celina u svetu su ove kompanije, a manje od polovine su nacionalne države. Težište prodornosti i dominacije transnacionalnih kompanija u svetskoj privredi koncentrisano je u njihovoj finansijsko-tehnološkom potencijalu. [Popović, T. 1992]

Današnji menadžeri se susreću sa mnogim povoljnim prilikama, ali i rizicima kada svoje poslovanje proširuju na inostrana tržišta. [Ohmae, K. 2005]

Da se primetiti da se trgovina među državama iz godine u godinu povećava. Procenjuje se da će trgovina *između* nacija premašiti trgovinu unutar nacija. U mnoštvu privrednih delatnosti, kao što su: proizvodnja poluprovodnika, automobila, komercijalnih letelica, sredstava telekomunikacija, kompjutera i elektronskih aparata za široku potrošnju, prividno je nemoguće preživeti, ukoliko firme ne skeniraju svet konkurenata, kupaca, ljudskih resursa, dobavljača i tehnologije. [Engardio, R, & Belton, C. 2000:72]

Ulaganja u pojedine proizvode mere se stotinama miliona, ako ne i milijardama dolara. Od trenutka kada se ideja rodi, pa do njenog pretvaranja u proizvod, plaćaju se visoki troškovi istraživanja i razvoja, tako da ste često prinuđeni da prodajete širom sveta. Dobre ideje mogu da nastanu svuda, a dobri proizvodi na daleko se čuju i mogu da se prodaju bilo gde. Što ste prisutniji na više mesta, više ćete dobrih ideja prikupiti. A što više ideja prikupite, moći ćete da ih valorizujete na više mesta i bićete konkurentniji. Menadžment na mnogim mestima zahteva spremnost da se prihvate dobre ideje bez obzira odakle dolaze, što zahteva posedovanje posebnog, globalnog stava. [Green, S. et al. 2003:41]



## 1. USPON GLOBALIZACIJE

Uspon globalizacije (misli se na tržišni kapitalizam širom sveta) je neosporno doprineo ekonomskom zamahu u novoj američkoj ekonomiji, gde je znanje ključni izvor konkurentске prednosti i stvaranja vrednosti. Procenjuje se da je usled globalizacije oko 300 miliona domaćinstava u zemljama u razvoju dobilo telefon, a izvršen je transfer od oko dva biliona dolara iz bogatih u siromašne zemlje, putem akcionog kapitala, kupovine obveznica i komercijalnih kredita. [Engardio & Belton, 2000:98]

Nema sumnje da postoje ekstremi uticaji globalnog kapitalizma na nacionalne ekonomije i nivoe siromaštva u svetu. Jasno je da su ekonomije zemalja istočne Azije postigle brz rast, ali je u ostatku sveta napredak bio relativno mali. Prosečni prihodi u zemljama podsaharske Afrike i starog istočnoevropskog bloka realno su opali.

Svetska banka procenjuje da je broj ljudi koji živi sa samo jednim dolarom dnevno *narastao* na preko dve milijarde. Takvi dispariteti u bogatstvu između naroda nameću važno pitanje: zašto neke zemlje i njihovi građani uživaju plodove globalnog kapitalizma, dok su drugi potonuli u siromaštvo. Drugim rečima, zašto neke vlade gledaju da što bolje iskoriste priliv stranih investicija i ekspertize, a druge ne? Postoji više objašnjenja. Među njima je i potreba vlada da imaju uspešna iskustva sa politikama koje su orijentisane na biznis i trude se da privuku multinacionalne i lokalne preduzetnike da obučavaju radnike, investiraju u savremenu tehnologiju te potenciraju lokalne dobavljače i menadžere. Takođe, to znači i pažljivo upravljanje širim ekonomskim faktorima u ekonomiji, (kamatne stope, inflacija i nezaposlenost), kao i postojanje dobrog pravnog sistema koji štiti prava vlasništva, jača obrazovni sistem i društvo u kome se stalno neguje prosperitet.

## 2. FAKTORI KOJI UTIČU NA NACIONALNU KONKURENTNOST

Porter je sprovodio četvorogodišnju studiju, u kojoj je sa timom od 30 istraživača posmatrao uzorke konkurentskih uspeha kod vodećih nacija u obimu trgovine. Zaključio je da postoje četiri snažna atributa nacija, koji individualno, ali i kao sistem, čine ono što označava „dijamant nacionalne prednosti”. U stvari, ovi atributi zajednički određuju prostor za igru koji svaka nacija uspostavlja i kojim upravlja u prilog jačanja svojih privrednih grana. Prisutni su sledeći elementi:

1. *Uslovljenost faktorima.* Položaj nacije u faktorima proizvodnje, kao što su stručna radna snaga i infrastruktura, koji su neophodni da se nametnu u datoj delatnosti.

2. *Uslovi potražnje*. Priroda potražnje na domaćem tržištu za industrijskim proizvodima i uslugama.
3. *Povezane i prateće delatnosti*. Prisustvo ili odsustvo nacionalnih dobavljačkih i drugih srodnih delatnosti koje su konkurentske u međunarodnim razmerama.
4. *Strategija firme, struktura i rivalstvo*. Uslovi u naciji koji diktiraju kako se kompanije stvaraju, organizuju i kako se njima upravlja, kao i kakva je priroda domaćeg rivalstva. [Makino, S.1999:8]

### 3. ASPEKTI EKONOMSKOG RASTA

Klasična ekonomija navodi da su proizvodni faktori kao što su zemljište, radna snaga i kapital glavni elementi koji stvaraju upotrebljivu robu široke potrošnje i usluge. [Porter, M. E.1990:73] Ali ovo govori samo o jednoj strani medalje kada se uzimaju u obzir aspekti ekonomskog rasta. Kompanije u razvijenim nacijama koje žele konkurentsku prednost nad firmama kod drugih nacija, *kreiraju* više proizvodnih faktora. Na primer, država ili delatnost zavisna od inovacija mora da ima izvor iz koga će da crpi kvalifikovane ljudske resurse. Ova zaliha resursa se ne nasleđuje, ona se stvara ulaganjem u talente i znanja iz specifičnih privrednih delatnosti. Takođe je ključna i prateća infrastruktura zemlje, odnosno, njeni sistemi transporta i komunikacija kao i bankarski sistem.

Da bi se postigla konkurentska prednost, moraju da budu razvijeni proizvodni faktori, koji su specifični za određenu privrednu granu i firmu. Pored toga, izvori resursa koje firma ili država ima na raspolaganju, manje su važni od brzine i efikasnosti putem kojih se ovi resursi razvijaju. Prema tome, znanje i veštine specifični za određenu firmu koji su stvoreni u zemlji, a koji su retki, vredni i teški za podražavanje i brzo i efikasno razvijani, predstavljaju faktore koji konačno vode ka konkurentskoj prednosti nacije.

Na primer, Japan kao ostrvska zemlja poseduje malu količinu zemljišta, što magacinski prostor za smeštaj zaliha čini nedopustivo skupim. Ali, uvođenjem upravljanja proizvodnjom bez zaliha, japanske kompanije su stvorile resurse pomoću kojih stalno stižu prednost nad kompanijama drugih nacija koje troše velike svote novca na magacinske zalihe.

#### 3.1. Uslovi tražnje

Uslovi tražnje odnose se na zahteve koje potrošači postavljaju privredi radi kupovine roba i usluga. Potrošači koji traže vrlo specifične, sofisticirane proizvode i usluge, vrše pritisak na firme da kreiraju inovativne, savremene proizvode i usluge

koji će da zadovolje njihove zahteve. Ovaj pritisak potrošača predstavlja izazove za privredne delatnosti zemlje. Reakcija na ove izazove često rezultuje poboljšanjem već postojeće robe i usluga, stvarajući neophodne uslove za konkurentsku prednost nad firmama iz drugih zemalja.

Zahtevni potrošači približavaju firme ka kompanijama u drugim zemljama gde su potrošači manje zahtevni i zadovoljni malim. Zemlje sa zahtevnim potrošačima guraju firme te zemlje da zadovoljavaju visoke standarde, unapređuju postojeće proizvode i usluge i kreiraju inovativne proizvode i usluge. Prema tome, preko zahtevnijih potrošača koji stimulišu napredak u proizvodima i uslugama, uslovi potražnje potrošača utiču na to kako firme gledaju na tržište. Ovo opet pomaže nacionalnim privredama da bolje predvide buduće globalne uslove potražnje i unapred reaguju na zahteve za proizvodima i uslugama pre konkurentskih zemalja koje su svesne potrebe za takvim proizvodima i uslugama.

### **3.2. Povezane i prateće delatnosti**

Povezane i prateće delatnosti omogućavaju firmama da efikasnije upravljaju inputima. Na primer, zemlje sa jakom bazom dobavljača imaju korist od dodavanja efikasnosti tekućim aktivnostima. Konkurentska baza dobavljača pomaže firmi da dobija inpute koristeći jeftinije, pravovremene metode, čime se snižavaju proizvodni troškovi. Takođe, bliski poslovni odnosi sa dobavljačima obezbeđuju potencijal za razvoj konkurentskih prednosti putem zajedničkog istraživanja i razvoja i prateće razmene znanja, koje pomaže i dobavljačima i proizvođačima.

Povezane delatnosti nude slične mogućnosti kroz udružene napore među firmama. Osim toga, povezane delatnosti stvaraju veću verovatnoću da novi učesnici uđu na tržište, povećavajući konkurenciju i prisiljavajući postojeće firme da postanu konkurentskije kontrolom troškova, inoviranjem proizvoda i novim pristupom distribuciji. Tako povezane, one privrednim granama u matičnoj zemlji stvaraju izvor konkurentске prednosti nad drugim, manje konkurentskim zemljama.

### **3.3. Rivalstvo**

Bilo da preduzeće želi da se takmiči cenama ili dodavanjem uočene upotrebne vrednosti proizvoda ili usluge mora da teži da bude proizvođač sa najnižim troškovima. Na taj način preduzeće ostvaruje veću konkurentnost nad postojećim tržišnim rivalima.[Boufman K., 2003:42]

Rivalstvo je naročito izraženo u zemljama u kojima vladaju uslovi velike potražnje potrošača, gde su jake baze dobavljača i gde je potencijal novih učesnika iz

pratećih delatnosti veliki. Ovo konkurentsko rivalstvo pojačava efikasnost kojom se firma razvija, trguje i distribuira proizvode i usluge unutar matične države. Domaće rivalstvo na taj način obezbeđuje jak podsticaj firmama za inovacije i nalaženje novih izvora za konkurentsku prednost. Interesantno je da ovo snažno rivalstvo prisiljava firme da za novim tržištima tragaju van svojih nacionalnih granica i utvrđuju potrebne uslove za globalnu konkurentnost.

Među svim tačkama u Porterovom “dijamantu nacionalne prednosti”, domaće rivalstvo je možda najjači pokazatelj globalnog konkurentskog uspeha. Za firme koje su stekle iskustvo u jačanju domaće konkurencije postoji veća verovatnoća da već imaju razrađene strategije i strukture koje će da im ooguće da se uspešno nadmeću na svetskim tržištima. [Landes, D. S.1998]

Kao što bi se dalo očekivati, kod jedne kompanije postoji više motiva da teži širenju u međunarodnim razmerama. Jedan od najočiglednijih motiva je da se *poveća veličina potencijalnih tržišta* za firmine proizvode i usluge. [ Gupta, A. K., & Govindarajan, V. 2001:45]

“Lanac vrednosti” predstavlja razne aktivnosti na kojima sve firme moraju da se angažuju da bi stvorile proizvode ili usluge. One obuhvataju primarne aktivnosti, kao što su snabdevanje materijalima, poslovanje i marketing, kao i potporne aktivnosti kao što su nabavka, istraživanje i razvoj i upravljanje ljudskim resursima. Sve firme moraju da donose ključne odluke svuda gde neka od aktivnosti učestvuje. Iznaženje odgovarajuće lokacije ima za cilj da firmi donese određene strategijske prednosti od kojih posebnu značajnost imaju poboljšanje performansi proizvoda i usluga, smanjenje graničnih troškova i smanjenje proizvodnog rizika. [Bartlett, C. A., & Ghoshal, S.1988:45]

*Kada se radi o poboljšanju performansi* odluke o lokaciji firme na međunarodnom tržištu mogu da utiču na kvalitet izvođenja neke aktivnosti u pogledu dostupnosti potrebnim talentima, brzine učenja i kroz kvalitet spoljne i unutrašnje koordinacije. Da bi firma to ostvarila neophodno *smanjenje troškova* na izabranoj lokaciji podrazumeva prethodnu analizu troškova radne snage koja će biti angažovana na novoj lokaciji. To upravo znači da firma kada istražuje lokaciju van matične zemlje ima dva osnovna prioriteta: plasman proizvoda i jeftinu radnu snagu. Osim ova dva navedena prioriteta određeni značaj kao imaju: resursi, transport i snabdevanje, stimulacije države; struktura lokalnih nameta mora biti ukalkulisana prilikom donošenja odluke o nastupu na novoj lokaciji.

Poboljšanje performansi i smanjenje troškova proizvodnje paralelno donose korist strategijama diferencijacije na poslovnom nivou uz smanjenje troškova ispod troškova konkurentskih firmi. Ovo katkad može da se odvija simultano. Smanjenje rizika isključivo zavisi od analize valutnog, ekonomskog i političkog rizika nove lokacije.

#### **4. GLOBALNA DISPERZIJA LANACA VREDNOSTI**

Izmeštanje aktivnosti (eng. *offshoring*) se dešava kada firma odluči da premesti aktivnosti koje je dotle obavljala na domaćoj lokaciji na lokaciju izvan zemlje. U mnogim slučajevima i prebacivanje aktivnosti na druge firme i izmeštanje aktivnosti van zemlje idu zajedno, odnosno, firma može da prenese aktivnosti na inostranog isporučioaca, što dovodi do izmeštanja rada izvan zemlje.

Različiti faktori prouzrokovali su sve veće prenošenje aktivnosti na druge firme i izmeštanje aktivnosti izvan zemlje. Sve do šezdesetih godina 20. veka, kod većine kompanija celokupni lanci vrednosti bili su na jednoj lokaciji. Proizvodnja se odvijala u blizini potrošača da bi se troškovi transporta držali pod kontrolom. U slučaju uslužnih delatnosti, postojalo je opšte verovanje da je prenos aktivnosti izvan zemlje nemoguć zato što su davalac usluga i potrošač morali da budu na istom mestu i u isto vreme. (Konačno, šišanje kose ne bi moglo da se obavi ako bi frizer i mušterija bili odvojeni).

U slučaju proizvođačke delatnosti, nagli pad troškova transporta i koordinacije omogućio je firmama da svoje lance vrednosti rasporede na razne lokacije.

Sredinom devedesetih godina prošlog veka, iskustvo proizvodnog sektora ponovilo se takođe i u sektoru usluga. Trend koji je započeo prenošenjem poslova programiranja i unošenja podataka na zemlje kao što su Indija i Irska, odjednom se proširio, obuhvatajući mnoštvo neproizvodnih i profesionalnih aktivnosti koje se kreću od osnivanja pozivnih centara (eng. *call centers*), pa do istraživanja i razvoja. Tokom dvadesetog veka, domaće kompanije su zadovoljavale potrebe lokalnog stanovništva. Međutim, kako su se homogenizovale potrebe potrošača u svetu i institucionalizovala slobodna trgovina i investiranje kao vrsta globalne ideologije (naročito posle stvaranja Svetske trgovinske organizacije), konkurencija je postala istinski globalna. Svaka kompanija mora svoje troškove da održava niskim da bi preživela globalnu konkurenciju. Takođe, moraju se pronaći najbolji dobavljači i najkvalifikovaniji radnici. Dalje, svaka faza u lancu vrednosti mora da se smesti na mesta gde su uslovi faktora najpogodniji. Prema tome, prenošenje aktivnosti

na druge firme i premeštanje aktivnosti izvan zemlje nisu više proste opcije za razmatranje, već imperativ za konkurentsko preživljavanje današnjih multinacionalnih firmi. Iako neke kompanije neodoljivo žele da se upuste u izmeštanje svojih aktivnosti izvan zemlje, postoji više zamki povezanih sa tom tematikom.

#### **4.1. Konkurentske prednosti na globalnim tržištima**

Na početku razmatračemo dve suprotstavljene sile (faktora) sa kojima se firme suočavaju prilikom širenja na globalna tržišta. Ta dva faktora su: smanjenje troškova/cena i prilagođavanje lokalnim tržištima. Četiri osnovna tipa međunarodnih strategija koje firme mogu da primene su: internacionalna strategija, globalna, multinacionalna i transnacionalna.

Izbor tipa strategije u velikoj meri zavisi od toga pod kolikim se pritiskom firma nalazi kada se suočava sa pomenuta dva faktora: smanjenje troškova i prilagođavanje lokalnim tržištima

Teodor Levit (Theodore Levitt) zastupa strategije koje favorizuju globalne proizvode i brendove. To upravo znači da firme moraju da tipiziraju sve svoje proizvode i usluge za sva njihova tržišta. Na taj način firma može da smanji troškove, a samim tim otvara se prostor za veće investiranje na druga tržišta. Ovaj pristup Levita se zasniva na sledeće tri bitne pretpostavke:

1. Homogenizacija potrebe i interesovanja kupaca širom sveta.
2. Prednost nižih cena na račun atributa proizvoda.
3. Mogućnost plasmana na strana tržišta. [Levitt, T.1983:82]

U pogledu prve pretpostavke - povećanja homogenosti potreba i interesovanja kupaca [Douglas, S. P, & Wind, Y.1983:92] širom sveta – kompanije su uglavnom uspešno identifikovale globalne segmente kupaca i razvile globalne proizvode i brendove namenjene dotičnim segmentima. Mnoge kompanije su prilagodile asortimane posebnim preferencijalima zemlje i razvili lokalne brendove ciljane na segmente lokalnog tržišta.

U pogledu druge pretpostavke dosadašnja praksa pokazuje da na većini tržišta postoji nepromenljivi segment koji je osetljiv na cenu, nema pokazatelja da je on u porastu. Naprotiv, na mnogim tržištima različitih proizvoda se pojavljuje pojačani interes za mnogostruke karakteristike proizvoda, kao i za kvalitet proizvoda i usluga.

I na kraju, treća pretpostavka je da se putem globalnih proizvoda i usluga može postići značajna ekonomičnost u obimu proizvodnje i marketingu. Iako jedno-

stavna tipizacija, ona znatno može da snižava troškove, pri čemu moramo uzeti u obzir tri ključne i međusobno zavisne tačke:

- a. Prvo, značajna tehnološka poboljšanja u pravcu fleksibilne automatizacije fabrike, omogućavaju da se ekonomičnost asortimana postigne i na nižim nivoima autputa i ne zahteva proizvodnju samo jednog tipskog proizvoda.
- b. Drugo, proizvodna cena, koja često nije ključna u određivanju ukupne cene proizvoda.
- c. Treće, nije preporučljivo da proizvod pokreće strategiju firme. Treba takođe razmotriti druge aktivnosti u lancu vrednosti firme, kao što su marketing, prodaja i distribucija proizvoda.

Na osnovu rečenog, imamo dosta teškoća da dokažemo da je produktivno razvijati isti proizvod ili uslugu za sva tržišta širom sveta. Iako postoje neki izuzeci, kao što su motocikli Harley-Davidson i određeni bezalkoholni proizvodi koje proizvodi Koka-Kola, menadžeri moraju svoje proizvode da prilagode kulturi zemlje u kojoj nameravaju da posluju. Malo je onih koji bi tvrdili da se princip "jedna veličina odgovara svima" može generalno primeniti. [Wetlaufer, S.1999:76-81]

Ono o čemu smo do sada kratko govorili su dva oprečna pritiska sa kojima se menadžeri suočavaju kada se nadmeću na tržištima izvan njihovih državnih granica. Te snage postavljaju protivrečne zahteve pred firme koje teže da budu konkurentske. [Bartlett, C. A. & Ghoshal, S.1987:425-440] S jedne strane, konkurentski pritisci zahtevaju da firme čine sve što mogu da snize cene po komadu, tako da potrošači njihove ponude proizvoda ili uslugu ne smatraju suviše skupim. Ovo može da navede firme da uzmu u obzir smeštanje proizvodnih kapaciteta tamo gde je cena radne snage niža i da razvijaju proizvode koji su visokotipizirani za više država.

## ZAKLJUČAK

Cilj svake kompanije je da svojom ekspanzijom na međunarodnu tržištu pronade najoptimalniju lokaciju za sve svoje proizvodne aktivnosti u "lancu vrednosti". Svaka faza u lancu vrednosti mora da se smesti na mesta gde su uslovi faktora najpogodniji.

Za kompaniju je veoma važno prepoznavanje potencijalnih ekonomija obima. Kapacitet tržišta širom sveta, ima posebno značajnu ulogu za pružanje podrške investiranju u istraživanje i razvoj.



Posebna prednost svakog izvoznog privrednog subjekta je njegova strateška orijentacija ka ostvarivanju standardnog i prepoznatljivog nivoa kvaliteta koji plasira na mnogobrojnim tržištima širom sveta.

Globalna kompanija svoju efikasnost postiže korišćenjem potencijalnih ekonomija obima u svim svojim aktivnostima u lancu vrednosti. Svaka kompanija mora svoje troškove da održava niskim da bi preživela globalnu konkurenciju. U tom smislu postoje dve osnovne opcije, ili da se takmiči cenama ili dodavanjem uočene upotrebne vrednosti svojih proizvoda i usluga. Ako se kompanija odluči da konkuriše na ino tržište cenom nema sumnje da kompanija mora da ima najmanje troškova proizvodnje od konkurenata u svojoj grani. Praksa je pokazala da građenje konkurentne prednosti snižavanjem cena vodi u cenovni rat koji kulminira tačkom do kog nivoa cene mogu dostići. Svako dalje snižavanje cena vodi kompaniju u bankrot. Za kompanije koje su izvozno orijentisane strategija dodavanja upotrebne vrednosti proizvodima i uslugama daje zadovoljavajuće efekte u dostizanju konkurentnosti pod uslovom da zaista shvataju ono što kupci vrednuju - "kvalitetne proizvode i usluge koje privlače kupce" i da se tome maksimalno mogu prilagoditi sa što manje troškova kako bi i cenovno bili konkurentni.

## LITERATURA

- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1988). *Global strategy: An organizing framework*, *Strategic Management Journal*, Vol. 8., No.5.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1987). Managing across borders: New strategic responses. *Sloan Management Review*, Vol. 28., No. 5.
- Bouffman, K. (2003). *Strategija u praksi*, Prometej, Novi Sad.
- Douglas, S. P., & Wind, Y. (1987). The myth of globalization, *Columbia Journal of World Business*, Vol 22, No. 4.
- Engardio, R., & Belton, C. (2000). Global capitalism: Can it be made to work better?, *BusinessWeek*, No. 6.
- Green, S., Hasan, F., Immelt, J., Marks, M., & Meiland, D. (2003). In search of global leaders. *Harvard Business Review*, Vol. 81. No. 8.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2001). Converting global presence into global competitive advantage", *Academy of Management Executive*, Vol. 15., No.2.
- Landes, D. S. (1998). *The wealth and Poverty of Nations*. New York: W. W. Norton & Company.
- Levitt, T. (1983). The globalization of markets, *Harvard Business Review*, Vol. 61., No. 3.
- Makino, S. (1999). MITI Minister Kaora Yosano on reviving Japan's competitive advantages, *Academy of Management Executive*, Vol. 13., No. 4.
- Ohmae, K. (2005). *The next global stage: The challenges and opportunities in our borderless world*.



Philadelphia: Wharton School Publishing.

Popović, T. (1992). *Položaj i strategija Srbije u Novom Evropskom poretku*, Institut ekonomskih nauka, Beograd.

Porter, M. E. (1990). The competitive Advantage of Nations, *Harvard Business Review* 68, No. 2.

Wetlaufer, S. (1999). Driving change: An interview with Ford Motor Company's Jacques Nasser. *Harvard Business Review*, Vol. 77., No.2.

---

## BUSINESS PERFORMANCE IN THE INTERNATIONAL MARKET

Vladimir Stojanović<sup>1</sup>, Elvir Jugo<sup>2</sup>, Anes Cerić<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Assoc. Professor, Faculty of Business Economics, University APEIRON, Pere Krece 13th Banja Luka, vladimir.s.stojanovic@apeiron-edu.eu,

<sup>2</sup>Assist. Professor, Finius doo Banja Luka, jugo.urban@gmail.com, doo, Banja Luka

<sup>3</sup>SSDBiH, Secretary General, Birmingham, United Kingdom

**Summary:** *Production stagnation, inflationary trends and rising unemployment developed countries are solved through a faster restructuring of their economies and a comprehensive economic recovery, rather than through constant strengthening of the role of the state in economic life, increasing state sector of the economy or the increased paperwork in economic relations. Economic policy measures were routed to the strengthening of market mechanisms and market regulation of the flow of goods, capital, labor and knowledge, increasing growth, productivity and international competitiveness.*

*Measures restructuring of the economic system go towards the development of new technology-intensive manufacturing and software. Expanding business in markets around the world has a primary goal the achievement of competitive advantage. A precondition for achieving competitive advantages are primarily developed production factors for each industry and company. For each state it is primarily important that the volume of foreign trade is constantly increasing and that government policies strive to provide the best and take advantage of the influx of foreign investments.*

*For a government to attract as much investment it needs to carefully manage the numerous economic factors, must have a legal system that can protect the rights of the owner. In this way, the state provides a tailwind for companies to its expansion on the international market finds the optimal location for all of its production activities in the "value chain". Each stage in the value chain must be stored in places where conditions are most favorable factors. Company when investigating a location outside your home country, has two main priorities: product placement and cheap labor. In addition to these two priorities listed specific importance are the resources, transporta-*

*tion and supply, stimulate the state. The structure of local taxes must be known when the decision on the performance at the new location.*

*Undertaking are available four international strategy (international, global, multinational and transnational) that can be applied when it comes to two key factors, cost reduction and adaptation to local markets where it is to achieve a satisfactory level of competitiveness.*

*In addition to the strategies outlined serious companies at foreign markets have a strategic orientation that favors global products and brands typable all its products and services in order to reduce costs which opens a larger space for investment in other new markets. No successful companies and that did not adjust their assortments special preferences of the country to develop local brands that are targeted to segments of the local market.*

*For the company it is very important to identify the potential economies of scale. Capacity markets around the world, has a particularly important role to support investment in research and development.*

*A special advantage of the company is its orientation towards achieving a standard and recognizable quality level placed on numerous markets around the world.*

*Global company its efficiency is achieved by using the potential economies of scale in all its activities in the value chain. Each company has its costs to maintain low in order to survive global competition. The transfer of activities to another company and moving activities outside the country are no longer free options for consideration, but an imperative to maintain a satisfactory competitive positioning of both the domestic and foreign markets. The company's success in the international market has great significance for the nut in terms of sustainable economic growth and development.*

**Key words:** *globalization, market, business competitiveness.*

**JEL classification:** *L1, L2, L29, F2, F44, M21*

## ODNOS PROSJEČNE PLATE U JAVNOM I PRIVATNOM SEKTORU U REPUBLICI SRPSKOJ SHODNO NIVOIMA OBRAZOVANJA

**Boban Sašić**, mr Boban Sašić, Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske, bobosasic@gmail.com

**Vesna Novaković**, mr Vesna Novaković, Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske, novakovic.vesnabl@gmail.com

***Rezime:** Javni i privatni sektor su komplementarni dijelovi svake ekonomije bez čije usklađenosti nije moguće ostvarivati kontinuirani privredni rast. Ipak, između ova dva sektora postoje značajne razlike. Jedna od razlika ogleda se u načinu utvrđivanja i visini plata zaposlenih radnika. U privredama u tranziciji, kakve su privrede Republike Srpske i Bosne i Hercegovine, javni sektor ima značajniju ulogu u ukupnim ekonomskim odnosima, za razliku od razvijenih privreda. Stoga je javni sektor atraktivniji za radnike zbog sigurnosti isplate plate, potpunog poštovanja pozitivnih zakonskih normi i drugih faktora. U javnosti Republike Srpske postoji percepcija da su prosječne plate u javnom sektoru značajno veće od prosječnih plata u privatnom sektoru, što se može smatrati još jednom pogodnošću zaposlenja u javnom sektoru. Cilj ovog rada je da se da odgovor na pitanje da li se i u kojoj mjeri prosječne plate zaposlenih u javnom sektoru razlikuju od prosječnih plata u privatnom sektoru u Republici Srpskoj, vezano za podudarne nivoe obrazovanja? U analizu su uključeni podaci o visini prosječne plate radnika sa visokom stručnom spremom i srednjom stručnom spremom. Došli smo do zaključka da su prosječne plate radnika sa visokom stručnom spremom veće za 4,1% u javnom u odnosu na privatni sektor, dok su prosječne plate radnika sa srednjom stručnom spremom za 34,9% veće u javnom u odnosu na privatni sektor. Ove rezultate treba posmatrati kroz prizmu ograničenja istraživanja, koje smo detaljno opisali u tekstu.*

***Ključne riječi:** privatni sektor, javni sektor, prosječne plate.*

***JEL Classification:** E 24, J 31*

### UVOD

Sistem plata i nagrađivanja je veoma značajan sistem u poslovnoj organizaciji. Ovaj sistem se koristi za motivisanje zaposlenih za produktivan rad i stvaranje preduslova za visok stepen zadovoljstva zaposlenih. Podrazumijeva se da visina

plate nije jedina kategorija koja određuje kvalitet radnog mjesta. Osim plate, značajnu ulogu u određivanju kvaliteta radnog mjesta imaju sljedeći faktori: individualni rad ili rad u timovima, trajanje radnog vremena i broj radnih dana u sedmici, nezavisnost radnika u radu, postojanje određenih, dodatnih beneficija, postojane sindikalnog organizovanja u organizaciji, mogućnost ličnog napredovanja i usavršavanja, opterećenost poslom tokom radnog vremena. U razvijenim ekonomijama, radnici imaju mogućnost da na osnovu kvaliteta radnog mjesta biraju svoje zaposlenje. U nerazvijenim ekonomijama, gdje su stope nezaposlenosti obično visoke, ponuda radne snage je posljedično visoka, pa radnici nemaju mogućnost da prave izbor između više opcija, nego obično prihvataju prvo ponuđeno radno mjesto. Takav je slučaj u Republici Srpskoj, koja je državotvorni entitet u okviru države Bosne i Hercegovine (RS), odnosno Bosni i Hercegovini (BiH).

Značajna karakteristika tržišta rada u RS je visoko učešće zaposlenosti u javnom sektoru u odnosu na ukupnu zaposlenost. Prema dokumentu „Ekonomska politika RS za 2014 godinu“, Narodne skupštine RS (Službeni glasnik Republike Srpske broj: 107/13, 2013), anketna stopa zaposlenosti smanjena je sa 35,3% u 2012. godini na 34,6% u 2013. godini. Od tog procenta, 28,5% radnika je zaposleno u Vladi i vladinim institucijama (GEA, 2012). Određen procenat radnika zaposlen je u javnim preduzećima, što povećava učešće zaposlenosti u javnom sektoru u ukupnoj zaposlenosti.

Način određivanja plata u privatnom i javnom sektoru je različit. U privatnom sektoru visina plate zavisi od produktivnosti rada, odnosa ponude i tražnje za radom, specifičnosti posla, sindikalne organizovanosti i drugih faktora. U javnom sektoru, visina plata se određuje zakonskim rješenjem i često ne zavisi od prethodno navedenih faktora. Istovremeno, u javnosti postoji percepcija da su prosječne plate u javnom sektoru u RS značajno veće od prosječnih plata u privatnom sektoru. Pri tome, zanemaruje se činjenica da je u javnom sektoru zaposlen relativno veći broj visoko obrazovanih radnika nego u privatnom sektoru.

Shodno prethodnom, problem istraživanja ovog rada definišimo pitanjem: da li se i u kojoj mjeri prosječne plate zaposlenih u javnom sektoru razlikuju od prosječnih plata u privatnom sektoru u RS, vezano za podudarne nivoe obrazovanja? Predmet istraživanja je odnos prosječnih plata u javnom i privatnom sektoru u RS, vezano za odgovarajuće nivoe obrazovanja. Analiziraćemo prosjek plata po nivoima obrazovanja, konkretno za visoku stručnu spremu i srednju stručnu spremu. Ostale nivoe obrazovanja radnika nećemo tretirati.

Osnovnu hipotezu ovog rada definišemo sljedećom tvrdnjom: prosječne plate u javnom sektoru u RS, vezano za podudarne nivoe obrazovanja radnika (visoku i srednju stručnu spremu), su značajno veće od prosječnih plata u privatnom sektoru u RS. Analizom javno objavljenih podataka Zavoda za statistiku RS i određenih zakonskih rješenja, osnovnu hipotezu ćemo odbaciti, djelimično potvrditi ili potvrditi.

U prvom dijelu rada analiziramo pojam i ulogu javnog i privatnog sektora, osvrćući se na određene karakteristike ovih sektora u zemljama Evropske unije (EU) i drugim zemljama. U nastavku, bavimo se odnosom plata u javnom i privatnom sektoru, posmatrano sa teorijskog aspekta. Odnos plata u javnom i privatnom sektoru u RS, vezano za nivoe obrazovanja, je centralni dio ove analize i istim se bavimo u drugom dijelu rada. Zaključna razmatranja će dati odgovor na postavljeni problem istraživanja i odrediti istinitost postavljene osnovne hipoteze.

## 1. POJAM I ULOGA JAVNOG SEKTORA

Javni sektor ima veoma značajnu ulogu u privrednim strukturama većine svjetskih država. Međutim, ne može se utvrditi jasna veza između obima javnog sektora i razvijenosti privrede. Postoje izrazito razvijene privrede sa obimnim javnim sektorom (Norveška, Danska) (Manojlović, Institut za javnu upravu, 2010, 961). Istovremeno, postoje razvijene države sa niskim obimom javnog sektora (Japan, Sjedinjene Američke Države) (Annual Report of Government of Japan, 2005). Stoga, smatramo da se ne može utvrditi obim javnog sektora koji bi bio optimalan za sve svjetske države. Ukoliko posmatramo EU, koja je značajan faktor na svjetskoj ekonomskoj sceni, a istovremeno regionalna integracija čijem članstvu teže sve države Zapadnog Balkana, ovaj termin je određen u političkim krugovima EU i označava države koje imaju ambiciju da postanu članice EU: BiH, Crna Gora, Srbija, Makedonija, Albanija, primjećujemo sljedeće činjenice (European Commission, 2013a, 6):

- javni sektor ima ključnu ekonomsku ulogu kao regulator, pružalac usluga i poslodavac (u okviru ovog sektora zaposleno je više od 25% od ukupnog broja zaposlenih u EU; javni sektor obuhvata značajan dio ekonomske aktivnosti u 28 država članica EU);
- postoje mnoge uloge i funkcije javnog sektora: razvijanje i održavanje povjerenja u Vladu, donošenje i primjena zakona, osiguravanje socijalne sigurnosti, kreiranje institucionalnog okvira, pružanje usluga i odgovaranje na potrebe građana i privrede na evropskom, nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou;

- javni sektor ima ključnu ulogu u razvijanju mjera koje bi osigurale finansijsku stabilnost i fiskalnu konsolidaciju, kao i u preduzimanju koraka za podsticaj rasta, konkurentnosti i zaposlenosti;
- efikasan i produktivan javni sektor može biti snažan pokretač ekonomskog rasta kroz podršku privatnom sektoru.

Veoma je bitno razlikovati javni od budžetskog sektora. Javni sektor je širi pojam od budžetskog sektora. Ukoliko posmatramo javni sektor Republike Srbije, koji je u velikoj mjeri sličan javnom sektoru u RS, možemo utvrditi sljedeće podnivoove budžetskog sektora:

1. administraciju na centralnom i lokalnom nivou;
2. sektor obrazovanja;
3. sektor zdravstva i
4. sektor vojske i policije (Ilić, SEF, 2010, 3).

Zaključujemo da budžetski sektor obuhvata one organizacije koje se finansiraju iz budžeta republike. Sličnu definiciju nalazimo i u „Zakonu o reviziji javnog sektora RS“ (Službeni glasnik Republike Srpske, broj: 98/05, 2005). Prema ovom zakonu, “Budžetske institucije” su sve institucije RS, uključujući ministarstva i druge republičke organizacije koje se finansiraju iz Budžeta RS, dok su “Budžetski korisnici” sve one institucije koje se finansiraju iz budžeta (uključuje opštinske i druge budžete).

Sa druge strane, pored budžetskog sektora, javni sektor obuhvata i sektor javnih preduzeća. Pri tome, podrazumevaju se javna preduzeća čiji je osnivač centralni nivo vlasti (u slučaju Srbije – republička javna preduzeća) i javna preduzeća čiji je osnivač lokalni nivo vlasti (u slučaju Srbije – lokalna javna preduzeća) (Ilić, SEF, 2010, 4). U RS, “Javni sektor” podrazumijeva institucije osnovane Ustavom RS ili zakonom, ministarstva, agencije, javne fondove, preduzeća i druge organizacije u kojima Republika ima učešće u vlasništvu (Službeni glasnik Republike Srpske, broj: 98/05, 2005).

U EU, na sličan način je obrađena ova problematika. Prema OECD Riječniku statističkih pojmova “javni sektor obuhvata opšti sektor Vlade plus sva javna preduzeća uključujući centralne banke” (OECD, glossary). Prema Frascati-jevom uputstvu (OECD, 2002, navedeno u European Commission, 2013a, 8), “državni sektor” u osnovi obuhvata dva entiteta:

- svi sektori, kancelarije i drugi organi koji pružaju zajednici zajedničke usluge bez naknade, koje se drugačije ne mogu obezbjediti u smislu ekonomske

opravdanosti, osim visokog obrazovanja, kao i upravljanje državom i vođenje ekonomske i socijalne politike zajednice (javna preduzeća su uključena u sektor poslovnih preduzeća);

- NPI (neprofitne institucije) koje su kontrolisane i uglavnom finansirane od strane vlade, ali kojima ne upravlja sektor visokog obrazovanja.

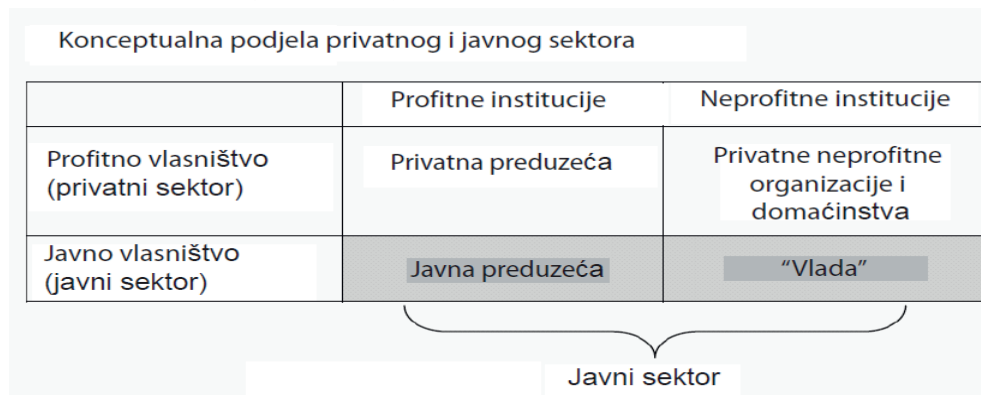
## 2. POJAM I ULOGA PRIVATNOG SEKTORA

Privatni sektor je osnovni pokretač privrede, nosilac privrednog rasta i kreator novih radnih mjesta. Kako bismo definisali pojam privatnog sektora pokušali smo da u literaturi nađemo jedinstvenu definiciju. OECD veoma široko definiše privatni sektor. Definicija uključuje privatne korporacije, domaćinstva i neprofitne institucije koje služe domaćinstvima (DCN, 2011, 2). Drugi izvori privatni sektor strogo ograničavaju u korporativnom i poslovnom svjetlu (Ibid, 2011, 2).

Prema MMF-u, za definisanje i razgraničavanje javnog i privatnog sektora ključan je i koncept vlasništva (Lienert, IMF, 2009, 6). U osnovi, vlasništvo se odnosi na posjedovanje imovine, gdje vlasnik ima prava i kontrolu nad imovinom. Stoga možemo konstatovati da privatni sektor čine oni privredni subjekti koji su u privatnom vlasništvu i koji su osnovani u cilju stvaranja profita, kao i sve neprofitne organizacije koje su u privatnom vlasništvu.

Ako prihvatimo da je vlasništvo jedini kriterijum za podjelu između ova dva sektora, podjela ekonomije u četiri smjera mogla bi izgledati kako je predstavljeno na slici 1.

**Slika 1.** Konceptualna podjela privatnog i javnog sektora





Privatni sektor se primarno odnosi na privatne investitore, odnosno profitna preduzeća, i sekundarno, na privatne fondacije (DCN, 2011, 2). O ulozi privatnog sektora najbolje svjedoči podatak da privatni sektor obezbjeđuje 90% radnih mjesta u zemljama u razvoju (European Commission, 2014, 2). Potencijal privatnog sektora je veoma velik i ogleda se kroz generisanje održivog rasta u zemljama u razvoju. Preduzeća, finansijski posrednici, udruženja i organizacije radnika i poslodavaca su sve aktivnija u području razvoja privrede kao partneri onima koji imaju izvršnu vlast. Privredna djelatnost kreira radna mjesta i otvara preduzetničke mogućnosti, omogućuje transfer tehnologije, razvija ljudski potencijal i generiše javni prihod za vlade, te nudi raznovrsne proizvode i usluge potrošačima i drugim preduzećima (Harvard, 2007, 1).

Poseban i veoma značajan dio privatnog sektora čine mala i srednja preduzeća (MSP). Ona imaju ogroman, nemjerljiv značaj za ukupnu zaposlenost, ukupan BDP i izvoz, kako u razvijenim zemljama, tako u zemljama u razvoju. U sljedećoj tabeli prikazujemo ulogu sektora MSP za privredu EU.

**Tabela 1.** Broj preduzeća, zaposlenost i ukupna dodata vrijednost MSP u EU – 27, 2012

	<b>Mikro</b>	<b>Mala</b>	<b>Srednja</b>	<b>MSP</b>	<b>Velika</b>	<b>Ukupno</b>
Broj preduzeća						
Broj	18.783.480	1.349.730	222.628	<b>20.355.839</b>	43.454	20.399.291
(%)	92,1 %	6,6%	1,1%	<b>99,8%</b>	0,2%	100%
Zaposlenost						
Broj	37.494.458	26.704.352	22.615.906	<b>86.814.717</b>	43.787.013	130.601.730
(%)	28,7%	20,5%	17,3%	<b>66,5%</b>	33,5%	100%
Dodata vrijednost po cijeni faktora						
U mil. €	1.242.724	1.076.388	1.076.270	<b>3.395.383</b>	2.495.926	5.891.309
(%)	21,1%	18,3%	18,3%	<b>57,6%</b>	42,4%	100%

**Izvor:** Eurostat, National Statistical Offices, London Economics, preuzeto iz: European Commission, 2013b, p. 10

U različitim svjetskim ekonomijama (SAD, Japan, Narodna Republika Kina, Brazil, Ruska Federacija) MSP su definisane na različite načine i imaju različit istorijski razvoj i trenutni značaj za pomenute ekonomije, ali zajedničko za većinu svjestikih razvijenih ekonomija i ekonomija u razvoju je da postoji trend rasta značaja MSP, kao dijela privatnog nefinansijskog sektora. Istovremeno, obim instrumenata finansijske i nefinansijske podrške ovom sektoru kontinuirano raste, što će strukturu privrede u budućnosti profilisati u korist privatnog sektora.



### 3. ODNOS PLATA U PRIVATNOM I JAVNOM SEKTORU

Visina plata u javnom sektoru, za razliku od plata u privatnom sektoru, obično nije uslovljena tržišnim mehanizmima, tj. odnosom ponude i tražnje za radom. Ona se, najčešće, definiše određenim aktima donesenim od strane nadležne institucije. Do promjena plata može doći isključivo izmjenom pomenutog akta. S druge strane, plate u privatnom sektoru se formiraju na slobodnom tržištu. Visina plata je različita posmatrano po sektorima i zavisi od velikog broja faktora: ponude i tražnje za radom, organizovanosti radnika i pregovaračke moći sindikata, opšte ekonomske klime, nivoa investicija, produktivnosti radnika, uspješnosti poslovanja preduzeća i drugih faktora koji istovremeno utiču na privredni rast i ukupnu zaposlenost.

Jasno je da se u jednoj privredi, plate u privatnom i javnom sektoru ne mogu posmatrati odvojeno. Između ova dva indikatora postoji određena međuzavisnost. Motivisani visokim platama i drugim uslovima radnog mjesta u jednoj od oblasti tržišta rada (privatnom ili javnom sektoru), kvalitetni kadrovi se „sele“ u jedan sektor i tako „osiromašuju“ drugi sektor. Prema ekonomskoj teoriji, zbog seljenja radnika iz jedne u drugu oblast, u dugom roku bi se plate u privatnom i javnom sektoru trebale izjednačiti. Međutim, često su prosječne plate u javnom sektoru više od plata u privatnom sektoru, iako postoje izuzeci od tog pravila kad su pojedine oblasti privatnog sektora u pitanju. Zbog toga, veliki broj osoba želi da nađe zaposlenje u javnom sektoru. Sa aspekta zaposlenog radnika, javni sektor donosi, osim višeg iznosa plate, mnoge pogodnosti, poput sigurnosti posla, redovne isplate plate, jer u zemljama u tranziciji kakva je i BiH i RS, veoma je česta pojava da poslodavac, u privatnom sektoru, ne isplaćuje plate u predviđenom roku. Postoje slučajevi kada se javlja kašnjenje u trajanju od nekoliko mjeseci, ili čak godina, kad su u pitanju isplate plata. Jedna od ostalih pogodnosti je mogućnost korišćenja godišnjeg odmora u skladu sa propisanim zakonskim normama, naime, poslodavci u privatnom sektoru u BiH i RS često ne dopuštaju radnicima da koriste godišnji odmor u zakonski propisanom trajanju i dr. Plata radnika u javnom sektoru ne zavisi od produktivnosti radnika i njegovog doprinosa uspješnosti poslovanja. Ona je konstantna kategorija. Iako postoji ocjenjivanje rada radnika u javnom sektoru, visina plate ne zavisi niti od dobijene ocjene niti od prethodno navedenih kategorija.

#### 3.1. Odnos plata u javnom i privatnom sektoru u zemljama EU

Izveštaj Evropske komisije (European Commission, 2013c) je procijenio veličinu jaza između plata zaposlenih u javnom sektoru i plata zaposlenih u privatnom sektoru u zemljama EU koristeći evropske strukture zarada koje je

sastavio Eurostat za 2006. i 2010. godinu. Utvrđeno je da, kada se uzme u obzir stepen obrazovanosti radnika, zaposleni u javnom sektoru imaju više prosječne plate od zaposlenih u privatnom sektoru u 2010. godini. Naime, kada posmatramo nivo obrazovanosti zaposlenih radnika, generalno je uočeno da prosječne plate u javnom sektoru imaju tendenciju da bude više za zaposlene koji imaju osnovno i srednje obrazovanje, u odnosu na prosječne plate u privatnom sektoru (Ibid, 2013c, 3). Međutim, razlika prosječnih plata za zaposlene koji imaju visoku stručnu spremu u javnom sektoru u 2006. godini u odnosu na 2010. godinu je bila veća nego za niže kvalifikovane zaposlene u Kipru, Irskoj, Belgiji, Španiji, Grčkoj i Italiji. To pokazuje da se jaz u visini plata visokoobrazovanih radnika u odnosu na privatni sektor smanjuje.

U Španiji je progresivno smanjenje plata u maju 2010. najviše uticalo na zaposlene koji imaju viši nivo obrazovanja. Kada se posmatra Velika Britanija, razlika u platama je veća za radnike koji imaju niži nivo obrazovanja. Istovremeno, podaci pokazuju da su zaposleni sa visokim nivoom obrazovanja bolje plaćeni u javnom sektoru nego zaposleni istog nivoa obrazovanja u privatnom sektoru (Ibid, 2013c, 5). Sljedeća činjenica koja je navedena u citiranom istraživanju govori da su plate za zaposlene, koji su u kategoriji starijih radnika u javnom sektoru, u prosjeku više od plata mlađih kolega. Međutim, jasni izuzeci od ovog obrasca se pojavljuju u Španiji, Malti, Holandiji i Velikoj Britaniji.

Postavlja se pitanje da li rast plata u jednom sektoru utiče na rast plata u drugom sektoru? Rast plata i zaposlenosti u javnom sektoru utiče pozitivno na rast plata u privatnom sektoru. Povećanja plata u iznosu od 1% u javnom sektoru povećava plate u privatnom sektoru za 0,3% (Afonso & Gomes, IZA, 2010, 2).

Plate i zapošljavanje u javnom sektoru utiču na plate u privatnom sektoru preko tri kanala. Prvo, oni utiču na nezaposlene, bilo povećanjem vjerovatnoće da se oni koji traže zaposlenje zaposle u javnom sektoru ili povećanjem plata u javnom sektoru. Stoga, oni vrše pritisak na ugovore o platama. Drugo, ovako se istiskuje zapošljavanje u privatnom sektoru koje, zbog prisustva smanjene marginalne produktivnosti rada, podiže prosječnu produktivnost. Konačno, povećanje plata u javnom sektoru i zapošljavanje treba da se finansira povećanjem poreza, koje će takođe uticati na plate u privatnom sektoru (Ibid, 2010, 3). Otkrivamo da je rast plata u javnom sektoru, uglavnom, u zavisnosti od plata u privatnom sektoru i od ravnoteže u budžetu. Što se tiče rasta plata u privatnom sektoru, nalazimo da je pod uticajem stope nezaposlenosti, ukupnog faktora produktivnosti i stope urbanizacije (Ibid, 2010, 3).

#### 4. ODNOS PROSJEČNIH PLATA U JAVNOM I PRIVATNOM SEKTORU U REPUBLICI SRPSKOJ

Prosječna neto plata, kako u privatnom tako i u javnom sektoru, isplaćena u oktobru 2014. godine, u RS, iznosi 826 KM i manja je nominalno za 0,7%, a realno za 1,6% u odnosu na prethodni mjesec. U odnosu na isti mjesec prošle godine, prosječna neto plata nominalno je veća za 2,2%, a realno za 2,4% (Zavod za statistiku Republike Srpske, 2014a). Jasno je da ovako iskazana prosječna plata obuhvata plate svih zaposlenih u RS, bez obzira na vrstu djelatnosti i nivo obrazovanja. U ovom radu akcenat stavljamo na odnos plata u privatnom i javnom sektoru u RS, prema stepenu obrazovanja, pri čemu smo u analizu uzeli visoku stručnu spremu i srednju stručnu spremu.

Ukoliko posmatramo trend rasta plata u javnom sektoru u RS, primjetićemo da se snažniji rast plata desio nakon uvođenja PDV-a, 01.01.2006. godine, koji je obezbijedio značajan porast javnih prihoda. Plate u javnom sektoru su povećane za 11% u 2006. godini, 8% u 2007. godini, a čak 43% u 2008. godini (SWOT, n.d., 1). Kao potvrdu stavu da politički ciklusi imaju pozitivan uticaj na rast plata u javnom sektoru, navodimo činjenicu da su u navedenom periodu održani jedni republički, 2006. godine, i jedni lokalni, 2008. godine, izbori u Republici Srpskoj. Ipak, u tom periodu, u neto platu su uključene ostale naknade (regres, topli obrok i dr.), tako da nominalno visok rast neto plate u sebi sadrže navedene naknade.

Prema podacima Zavoda za statistiku RS, kako se navodi u dokumentu „Analiza efikasnosti javne uprave RS“ (GEA, 2012, 1), oko 60.000 zaposlenih, ili 25% od ukupnog broja radnika u čitavoj RS radi u Vladinim organima i institucijama. Međutim, obično se zanemaruje činjenica da poreski obveznici RS plaćaju i troškove zaposlenih u institucijama BiH, pa je neophodno gornjoj cifri dodati i trećinu zaposlenih u institucijama BiH, što je oko 8.000 zaposlenih. Time dolazimo do zaključka da RS ima 28,5% zaposlenih u Vladi i Vladinim institucijama. Činjenica je da samo Srbija, Norveška i Danska imaju veći procenat zaposlenih u vladinom sektoru (Ibid, 2012, 1). Ipak, stopa zaposlenosti u javnom sektoru u RS je na gornjem nivou, pa je nerealno očekivati značajnija povećanja zaposlenosti u ovom sektoru u narednim godinama. Za razliku od Norveške i Danske, koje imaju nisku, skoro prirodnu, optimalnu stopu nezaposlenosti između 3% i 5%, nezaposlenost u RS je, prema podacima Zavoda za zapošljavanje Republike Srpske (2014), iznosila 27%. Ukoliko dodje do smanjenja nezaposlenosti, ona će vjerovatno biti prouzrokovana rastom zaposlenosti u privatnom sektoru, čime će se učešće zaposlenih u javnom sektoru u ukupnoj zaposlenosti smanjivati.

U sljedećoj tabeli prikazujemo podatke o broju zaposlenih radnika, prema obliku svojine, kao i broj visoko obrazovanih i radnika sa srednjom stručnom spremom zaposlenih u Republici Srpskoj. Prikazujemo i njihove prosječne plate u 2013. godini izražene u konvertibilnim markama.

**Tabela 2.** Broj zaposlenih u RS prema obliku svojine i stepenu obrazovanja i njihove prosječne plate

Područja klasifikacije djelatnosti	Broj zaposlenih, prema obliku svojine, po područjima KD, godišnji prosjek u 2013. godini			Broj zaposlenih i učešće u ukupnoj zaposlenosti, po području KD, prema stepenu stručne sprema (visoka i srednja stručna sprema) u 2013. godini				Prosječna neto plata po području KD, prema stepenu stručne sprema (visoka i srednja stručna sprema) u 2013. godini	
	državna	privatna	mješovita	Broj zaposlenih (VSS)	učešće u ukupnoj zaposlenosti (VSS)	Broj zaposlenih (SSS)	učešće u ukupnoj zaposlenosti (SSS)	VSS	SSS
Vađenje rude i kamena	51	858	3.953	415	0,98%	1.268	1,46%	1.760	923
Proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	695	119	6.352	1.128	2,66%	2.040	2,35%	1.556	904
Finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	932	2.491	2.195	2.501	5,90%	2.125	2,45%	1.606	882
Informacije i komunikacije	976	1.785	2.243	1.541	3,63%	2.364	2,72%	1.500	824
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalnog rada	15.110	1.372	150	4.240	10,00%	8.028	9,24%	1.583	803
Javna uprava i odbrana, obavezno socijalno osiguranje	23.653	28	0	9.238	21,78%	11.168	12,86%	1.427	799
Obrazovanje	20.260	825	0	11.115	26,20%	2.167	2,50%	869	642
Snabdijevanje vodom	1.358	384	2.864	502	1,18%	1.300	1,50%	1.162	606
Poljoprivreda, šumarstvo i ribolov	4.581	1.950	605	1.087	2,56%	3.445	3,97%	953	596
Poslovanje nekretninama	91	244	298	98	0,23%	268	0,31%	1.209	594
Ostale uslužne djelatnosti	1.556	196	25	408	0,96%	1.017	1,17%	1.095	588
Saobraćaj i skladištenje	128	3.490	5.743	805	1,90%	5.014	5,77%	1.044	560
Stručne, naučne i tehničke djelatnosti	771	3.611	824	1.994	4,70%	2.196	2,53%	950	543
Trgovina na veliko i malo; popravka motornih vozila i motocikala	500	27.238	2.119	2.887	6,81%	20.556	23,67%	936	534
Prerađivačka industrija	1.137	27.533	12.063	2.520	5,94%	15.795	18,19%	1.036	521
Umjetnost, zabava i rekreacija	1.412	1.333	0	435	1,03%	1.697	1,95%	1.022	506
Gradevinarstvo	92	7.444	2.644	940	2,22%	3.660	4,21%	787	495
Djelatnosti pružanja smještaja, priprema i posluživanja hrane, hotelijerstvo i ugostiteljstvo	643	1.133	842	203	0,48%	1.314	1,51%	849	464
Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	449	1.700	236	362	0,85%	1.416	1,63%	1.001	412
			<b>UKUPNO</b>	<b>42.419</b>	<b>100,00%</b>	<b>86.838</b>	<b>100,00%</b>		

**Izvor:** Zavod za statistiku RS (2014b). Statistički godišnjak 2014. Banja Luka, prilagodili autori

Analizom podatka iz tabele 2 vidimo da su najviše prosječne plate u RS u 2013. godini bile u oblasti vađenja rude i kamena (1.760 KM za visoku stručnu spremu i 923 KM za srednju stručnu spremu). Podaci o broju zaposlenih radnika u oblasti vađenja rude i kamena, posmatrano po obliku svojine (51 zaposlen radnik u preduzećima u državnom vlasništvu, 858 zaposlenih radnika u preduzećima u privatnom vlasništvu i 3.953 radnika zaposlenih radnika u preduzećima u mješovitom vlasništvu) daju nam osnovu da ovaj sektor ne možemo smatrati dijelom javnog sektora. Broj visoko obrazovanih radnika zaposlen u ovom sektoru, u ukupnoj zaposlenosti visoko obrazovanih radnika u RS, učestvuje sa samo 0,98%, što znači da je mali broj visoko obrazovanih, privilegovanih radnika u RS koji imaju najviše prosječne plate, posmatrano po nivou obrazovanja. Prosječna plata za srednju stručnu spremu u ovoj oblasti viša je od ukupne prosječne plate

u RS. Radnici sa srednjom stručnom spremom iz ove oblasti učestvuju sa samo 1,46% u ukupnom broju radnika sa srednjom stručnom spremom u RS.

Ukupan broj radnika po oblastima klasifikacije djelatnosti, kao i njihove prosječne plate uzećemo u obzir pri izračunavanju prosječne plate za jednog radnika, posebno u javnom, posebno u privatnom sektoru, kako bi iste uporedili prema stepenu obrazovanja.

Oblast finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja se, iz razloga sličnih prethodno navedenim, ne može smatrati oblašću javnog sektora. U ovom sektoru prosječna plata za visoku stručnu spremu iznosi 1.606 KM, dok prosječna plata za srednju stručnu spremu iznosi 882 KM. Visoko obrazovani radnici zaposleni u ovoj oblasti učestvuju sa 5,90% u ukupnom broju visoko obrazovanih zaposlenih radnika u RS, što nije zanemarljiv podatak. Radnici sa srednjom stručnom spremom učestvuju sa 2,45% u ukupnoj zaposlenosti radnika sa ovim nivoom obrazovanja. Primjećujemo da prve dvije oblasti po visini prosječne plate za radnike sa visokom stručnom spremom nisu dio javnog sektora. Ove dvije oblasti, zbirno, u procentu od 6,88% učestvuju u ukupnoj zaposlenosti radnika ovog nivoa obrazovanja.

Oblast djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalnog rada nesumnjivo se može smatrati dijelom javnog sektora. Prosječna plata za radnike sa visokom stručnom spremom u ovoj oblasti iznosi 1.583 KM, ali moramo uzeti u obzir činjenicu da su u ovoj oblasti zaposleni medicinski radnici, doktori, koji su u svoje obrazovanje uložili više godina nego visoko obrazovani radnici u većini drugih oblasti. Zbog toga smatramo da su ove plate niske shodno stepenu obrazovanja i opštedruštvenoj koristi koja proizilazi iz rada ovih radnika. Prosječna plata za radnike sa srednjom stručnom spremom u ovoj oblasti iznosi 803 KM i tek je peta na listi prosječnih plata za odgovarajuću stručnu spremu u RS. Bitan podatak je da radnici sa visokom stručnom spremom iz ove oblasti učestvuju u ukupnoj zaposlenosti odgovarajućih radnika sa 10%, dok radnici sa srednjom stručnom spremom učestvuju sa 9,24% u ukupnoj zaposlenosti odgovarajućih radnika.

Oblast proizvodnje i snabdijevanja električnom energijom, gasom, parom i klimatizacije u značajnom procentu se nalazi u mješovitom vlasništvu. Ali, shodno tržišnoj situaciji, možemo zaključiti da su u pitanju, u dominantnom obimu, javna preduzeća, pa ćemo ovaj sektor smatrati dijelom javnog sektora. Sa 2,66% visoko obrazovani radnici iz ovog sektora učestvuju u odgovarajućoj ukupnoj zaposlenosti i njihova prosječna plata iznosi 1.556 KM, što je četvrta prosječna

plata po visini u RS. Radnici sa srednjom stručnom spremom imaju iznadprosječne plate, u iznosu od 904 KM, ali ni njihovo učešće u odgovarajućoj stručnoj spremi nije visoko, samo 2,35%.

Područje javne uprave, odbrane i obaveznog socijalnog osiguranja, kada su u pitanju radnici sa visokom stručnom spremom učestvuje sa 21,78% u ukupnoj odgovarajućoj zaposlenosti i njihova prosječna plata iznosi 1.427 KM. U ovaj prosjek su uključene plate rukovodilaca, zbog čega je isti povećan. Bitno je naglasiti da su u ovu prosječnu platu uključeni i određeni dodaci (topli obrok, regres i sl.). Prosječna plata radnika sa srednjom stručnom spremom iznosi 799 KM. Radnici sa srednjom stručnom spremom učestvuju sa 12,86% u odgovarajućoj ukupnoj zaposlenosti. Jasno je da ova oblast pripada javnom sektoru. Plate u javnom sektoru u RS su definisane zakonskim rješenjima, kako slijedi:

- Zakonom o platama zaposlenih u organima uprave RS („Službeni glasnik RS“ broj: 31/14, 2014) koji se odnosi na zaposlene u ministarstvima, drugim republičkim organima uprave i zaposlene u stručnim službama Vlade RS;
- Zakonom o platama zaposlenih u javnim službama RS (Ibid, 2014) koji se odnosi na zaposlene u javnim službama koje vrše javna ovlašćenja iz oblasti rada, zdravstvenog osiguranja, zapošljavanja, dječije zaštite i socijalne zaštite;
- Zakonom o platama zaposlenih u institucijama pravosuđa RS (Ibid, 2014) kojim se uređuje način utvrđivanja plata, naknada i ostalih ličnih primanja zaposlenih u sudovima i tužilaštvima RS, Pravobranilaštvu RS, kazneno-popravnim ustanovama RS, Sudskoj policiji RS i Centru za edukaciju sudija i tužilaca RS.
- Zakon o platama zaposlenih u Ministarstvu unutrašnjih poslova RS (Ibid, 2014) kojim se uređuje način utvrđivanja plata, naknada i ostalih ličnih primanja policijskih službenika, državnih službenika i namještenika u Ministarstvu unutrašnjih poslova.
- Zakon o platama zaposlenih u oblasti prosvjete i kulture RS (Ibid, 2014) se odnosi na zaposlena lica u ustanovama prosvjete i kulture RS.

Na osnovu navedenih zakonskih rješenja, prosječna plata za radnike sa srednjom stručnom spremom zaposlene u javnom sektoru u Republici Srpskoj iznosi oko 700 KM, dok se plate za zaposlene radnike sa visokom stručnom spremom, ne uzimajući u obzir rukovodeći kadar, kreću u rasponu između 950 KM i 1300 KM. Ovi podaci pokazuju nešto niže iznose u odnosu na zvanične podatke Zavoda za statistiku RS. Ovu činjenicu ćemo uzeti u obzir kao ograničenje ove analize.

U oblasti obrazovanja, koja je dominantno pod kontrolom države, tj. pripada javnom sektoru, iako postoji određen broj visokoškolskih ustanova u privatnom vlasništvu, kao i nekoliko ustanova koje pružaju srednje obrazovanje, prosječna plata radnika sa visokom stručnom spremom iznosi 869 KM. Visoko obrazovani radnici u ovom sektoru učestvuju sa 26,20% u ukupnom broju visoko obrazovanih radnika u RS. Sa znatno manjim procentom učestvuju u ukupnom broju radnika sa srednjom stručnom spremom, samo 2,50% i njihova prosječna plata iznosi 642 KM. Ipak, moramo naglasiti da i u ovom slučaju postoji metodološka greška, jer najniža plata radnika sa visokim obrazovanjem, prema prethodno spomenutim zakonima, u oblasti osnovnog i srednjeg obrazovanja iznosi 950 KM, dok za radnike sa srednjom stručnom spremom iznosi 700 KM.

Oblast trgovine na veliko i malo i popravke motornih vozila i motocikala se smatra oblašću privatnog sektora. Veoma je značajna zbog toga što radnici sa srednjom stručnom spremom učestvuju sa 23,67% u ukupnoj zaposlenosti. Njihova prosječna plata za 2013. godinu bila je 534 KM. Znatno je manji procenat učešća visoko obrazovanih kadrova iz ove oblasti u odgovarajućoj ukupnoj zaposlenosti, 6,81%. Prosječna plata ovih radnika iznosi 936 KM.

Slično je i sa oblašću prerađivačke industrije. Radnici sa srednjom stručnom spremom učestvuju sa 18,19% u odgovarajućoj ukupnoj zaposlenosti i njihova prosječna plata je 521 KM, dok radnici sa visokom stručnom spremom učestvuju u odgovarajućoj ukupnoj zaposlenosti sa 5,94%. Oni u prosjeku zarađuju 1.036 KM.

Ostale oblasti, sa niskom procentom učestvuju u ukupnoj zaposlenosti, što možemo vidjeti iz tabele 2. U istoj tabeli možemo vidjeti podatke o njihovim prosječnim platama. U nastavku ćemo u prikazati podatke vezane samo za privatni i samo za javni sektor, kako bi izračunali jedinstvenu prosječnu platu prema stepenu obrazovanja.

**Tabela 3.** Prosječna plata za jednog radnika zaposlenog u privatnom sektoru u RS, prema stepenu obrazovanja



Područja klasifikacije djelatnosti- PRIVATNI SEKTOR	Broj zaposlenih po području KD, prema stepenu stručne spreme (visoka i srednja stručna sprema) u 2013. godini		Prosječna neto plata po području KD, prema stepenu stručne spreme (visoka i srednja stručna sprema) u 2013. godini (KM)		Suma plata svih radnika po nivoima obrazovanja	
	Broj zaposlenih (VSS)	Broj zaposlenih (SSS)	VSS	SSS	VSS	SSS
Vađenje rude i kamena	415	1.268	1.760	923	730.400	1.170.364
Finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	2.501	2.125	1.606	882	4.016.606	1.874.250
Informacije i komunikacije	1.541	2.364	1.500	824	2.311.500	1.947.936
Poslovanje nekretninama	98	268	1.209	594	118.482	159.192
Saobraćaj i skladištenje	805	5.014	1.044	560	840.420	2.807.840
Stručne, naučne i tehničke djelatnosti	1.994	2.196	950	543	1.894.300	1.192.428
Trgovina na veliko i malo; popravka motornih vozila i motocikala	2.887	20.556	936	534	2.702.232	10.976.904
Praradivačka industrija	2.520	15.795	1.036	521	2.610.720	8.229.195
Gradevinarstvo	940	3.660	787	495	739.780	1.811.700
Djelatnosti pružanja smještaja, priprema i posluživanja hrane; hotelijerstvo i Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	203	1.314	849	464	172.347	609.696
	362	1.416	1.001	412	362.362	583.392
<b>UKUPNO</b>	<b>14.266</b>	<b>55.976</b>			<b>16.499.149</b>	<b>31.362.897</b>
	<b>PROSJEČNA PLATA ZA JEDNOG RADNIKA</b>				<b>1.156,54</b>	<b>560,29</b>

Izvor: Autori

Broj radnika u okviru jedne djelatnosti smo pomnožili sa prosječnom platom u odgovarajućem stepenu obrazovanja, da bismo sumu svih dobijenih proizvoda podijelili sa ukupnim brojem radnika sa visokom/srednjom stručnom spremom. Na taj način smo došli do prosječne plate za jednog radnika. Isti postupak smo ponovili i u tabeli broj 4.

**Tabela 4.** Prosječna plata za jednog radnika zaposlenog u javnom sektoru u RS, prema stepenu obrazovanja

Područja klasifikacije djelatnosti- JAVNI SEKTOR	Broj zaposlenih i učešće u ukupnoj zaposlenosti, po području KD, prema stepenu stručne spreme (visoka i srednja stručna sprema) u 2013. godini		Prosječna neto plata po području KD, prema stepenu stručne spreme (visoka i srednja stručna sprema) u 2013. godini (KM)		Suma plata svih radnika po nivoima obrazovanja	
	Broj zaposlenih (VSS)	Broj zaposlenih (SSS)	VSS	SSS	VSS	SSS
Proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	1.128	2.040	1.556	904	1.755.168,00	1.844.160,00
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalnog rada	4.240	8.028	1.583	803	6.711.920,00	6.446.484,00
Javna uprava i odbrana; obavezno socijalno osiguranje	9.238	11.168	1.427	799	13.182.626,00	8.923.232,00
Obrazovanje	11.115	2.167	869	642	9.658.935,00	1.391.214,00
Snabdijevanje vodom	502	1.300	1.162	606	583.324,00	787.800,00
Poljoprivreda, šumarstvo i ribolov	1.087	3.445	953	596	1.035.911,00	2.053.220,00
Ostale uslužne djelatnosti	408	1.017	1.095	588	446.760,00	597.996,00
	27.718	29.165			33.374.644,00	22.044.106,00
<b>UKUPNO</b>			<b>PROSJEČNA PLATA ZA JEDNOG RADNIKA</b>		<b>1.204,08</b>	<b>755,84</b>

Izvor: Autori

Ukoliko stavimo u odnos prosječnu platu za radnike sa visokom stručnom spremom u javnom i privatnom sektoru, vidjećemo da su plate u javnom sektoru više za 4,1%. Prosječna plata koja se odnosi na radnike sa srednjom stručnom spremom viša je za 34,9% u javnom u odnosu na privatni sektor. Ovakav rezultat analize se dobije na osnovu zvaničnih podataka Zavoda za statistiku RS. Međutim, kako bi ukazali na određene faktore koji imaju uticaj na realne prosječne plate i način obračuna istih od strane Zavoda za statistiku RS, iznosimo sljedeće činjenice:

- određen broj poslodavaca u privatnom sektoru, u RS, zbog visokog finansijskog opterećenja rada, ne plaćaju doprinose i poreze na cijelokupni iznos neto



plate radnika. Ukupni doprinosi iznose 33% od brute plate, stopa poreza na dohodak radnika iznosi 10%, dok je stopa za doprinos za Fond solidarnosti koji plaća poslodavac 1,5%. Istovremeno, uvedeno je 200 KM neoporezivog dohotka koji se tretira kao poreska olakšica. Dio novca koji čini platu radnika se, prema nezvaničnim informacijama, isplaćuje nelegalnim tokovima, “na ruke” radnika, kako bi se trošak poreza i doprinosa smanjio. Zbog ove činjenice, statistički podatak, o prosječnoj neto plati radnika u privatnom sektoru je niži od stvarne, realne neto plate koju primaju radnici u ovom sektoru, jer Zavod za statistiku Republike Srpske isključivo obrađuje podatke koji se odnose na neto plate na koje su plaćeni porezi i doprinosi. Za razliku od privatnog sektora, u javnom sektoru ovakva pojava nije prisutna. Kada bismo u obzir uzeli ovu činjenicu, vjerovatno bismo došli do podataka koji pokazuju da je razlika između prosječnih plata između javnog i privatnog sektora znatno manja u segmentu srednje stručne spreme ili da uopšte ne postoji, u segmentu visoke stručne spreme;

- metodološka osnova obračuna prosječnih plata u organima uprave i oblasti obrazovanja, koji pripadaju javnom sektoru, djelimično je problematična, jer povećava prosječne plate radnika u javnoj upravi, a smanjuje prosječne plate radnika u oblasti obrazovanja, što smo uvidjeli na osnovu pozitivnih zakonskih propisa.

## ZAKLJUČAK

Privatni i javni sektor su komplementarni sektori svake privrede. Između ova dva sektora postoji jasna međuzavisnost, a ne konkurentnost i isključivost. Istovremeno, postoje i određene razlike između ova dva sektora, koje su uslovljene vlasničkom strukturom, ciljevima poslovanja i sl. Javni i privatni sektor imaju različite uloge u svjetskim ekonomijama. U razvijenim zapadnim ekonomijama, koje nisu imale „izlete“ u socijalističko (plansko) privredno organizovanje, privatno vlasništvo ima dugu tradiciju postojanja i shodno tome igra mnogo značajniju ulogu u privrednoj strukturi zemlje. Nerazvijene države i države u tranziciji, kakve su RS i BiH, institut privatne svojine uvode nakon raspada socijalističkih uređenja. Kako zbog navedenog, tako i zbog mnogih drugih razloga, javni sektor u nerazvijenim državama i državama u razvoju ima značajniju ulogu u ukupnoj privrednoj strukturi nego u razvijenim zapadnim državama.

U javnosti RS često se postavlja pitanje odnosa prosječnih plata između javnog i privatnog sektora. Opšti je stav da su plate u javnom sektoru značajno veće nego plate u privatnom sektoru. Takav stav proizilazi iz podataka o prosječnim zarada-

ma, posmatrano ukupno po sektorima. Ipak, u obzir je potrebno uzeti određene specifičnosti svakog od ovih sektora. U javnom sektoru radi veći broj visoko obrazovanih radnika, među kojima su i zdravstveni radnici, doktori koji su prošli šestogodišnje visoko obrazovanje. Privatnom sektoru pripadaju mnoga proizvodna preduzeća, koja zapošljavaju veliki broj radnika, čiji proces rada ne zahtijeva visok nivo obrazovanja radnika (primjer: tekstilna industrija). Zbog toga smatramo da podatak o prosječnoj plati u ukupnom privatnom sektoru nije uporediv sa podatkom o prosječnoj plati u ukupnom javnom sektoru.

Vođeni ovim problemom, analizirali smo odnos prosječnih plata javnog i privatnog sektora u Republici Srpskoj, poredeći podatke za radnike sa visokom i srednjom stručnom spremom. Iako u mnogim vrstama djelatnosti postoje preduzeća u mješovitom vlasništvu, trudili smo se da svaku od vrsta djelatnosti okarakterišemo kao oblast javnog ili privatnog sektora, što je detaljno obrađeno u prethodnom dijelu rada. Prosječne plate u javnom sektoru za radnike sa visokom stručnom spremom veće su za 4,1% u odnosu na odgovarajuće radnike u privatnom sektoru. Istovremeno, prosječna plata koja se odnosi na radnike sa srednjom stručnom spremom viša je za 34,9% u javnom u odnosu na privatni sektor. Ograničenja ove analize, ali i činjenice koje mogu uticati na odnos prosječnih plata, su sljedeće:

- određen broj poslodavaca u privatnom sektoru u RS, zbog visokog finansijskog opterećenja rada, ne plaćaju doprinose i poreze na cijelokupni iznos neto plate radnika, što smanjuje prosječan iznos plate u privatnom sektoru. Ovakva pojava ne postoji u javnom sektoru;
- može se dovesti u pitanje tačnost statističkog podatka o prosječnim platama u oblasti obrazovanja i javne uprave, što smo takođe opisali u prethodnom dijelu rada.

Shodno prethodnom, zaključujemo da je osnovna hipoteza: prosječne plate u javnom sektoru u RS, vezano za podudarne nivoe obrazovanja radnika (visoku i srednju stručnu spremu), su značajno veće od prosječnih plata u privatnom sektoru u RS, djelimično istinita. Naime, za segment radnika sa visokom stručnom spremom prosječne plate u javnom sektoru nisu značajno veće od prosječnih plata u privatnom sektoru (4,1%), dok su za segment radnika sa srednjom stručnom spremom prosječne plate u javnom sektoru značajno veće od prosječnih plata u privatnom sektoru (34,9%) u RS. U obzir treba uzeti navedena ograničenja analize.

Rezultati provedene analize nameću određena pitanja, čije odgovore je potrebno tražiti u narednim istraživanjima. *Zbog čega se javlja metodološki nedostatak u*

*obračunu prosječnih plata u oblasti javne uprave i obrazovanja? Da li postoji mogućnost da se statistički obuhvate plate radnika koji su zaposleni u „sivoj“ zoni i da se procijeni dio plate na koji se ne plaćaju porezi i doprinosi, u cilju povećanja pouzdanosti statističkih podataka? Koje mjere je potrebno preduzeti kako bi došlo do rasta plata u privatnom sektoru, pogotovo za radnike sa srednjim obrazovanjem, u cilju prevazilaženja jaza između prosječnih plata u privatnom i javnom sektoru?*

Zato, predlažamo dodatna istraživanja na ovu temu, kako bi se ponudili kvalitetni odgovori na postavljena pitanja. Doprinos ovog rada ide u pravcu korigovanja stava javnosti u RS da su plate u javnom sektoru u RS značajno veće od prosječnih plata u privatnom sektoru.

## LITERATURA

- Afonso, A. and Gomes, P. (2010), *Interactions between Private and Public sector wages, Discussion Paper No. 5322*, IZA <http://ftp.iza.org/dp5322.pdf>, pristupljeno 25.11.2014.
- Development Cooperation Network. (2011). *The private sector and Development Effectiveness, Discussion paper for TUDCN members*, [http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/Private\\_Sector\\_briefing\\_paper.pdf](http://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/Private_Sector_briefing_paper.pdf), pristupljeno 02.12.2014. godine
- Ekonomska politika Republike Srpske za 2014, *Službeni glasnik Republike Srpske, broj 107/13*
- European Commission. (2014). *Snažnija uloga privatnog sektora u postizanju uključivog i održivog rasta u zemljama u razvoju, Komunikacija komisije europskom parlamentu, vijeću, europskom gospodarskom i socijalnom odboru i odboru regija*, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014DC0263&from=EN>, pristupljeno 10.12.2014. godine
- European Commission. (2013a). *European Public Sector Innovation Scoreboard 2013, a pilot exercise* [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/epsis-2013\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/epsis-2013_en.pdf) pristupljeno 24.11.2014. godine
- European Commission. (2013b). *Annual report on European SMEs 2012/2013, raspoloživo na* [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2013/annual-report-smes-2013\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2013/annual-report-smes-2013_en.pdf)
- European Commission. (2013c). *European economy – The gap between public and private wages, new evidence for the EU* [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/economic\\_paper/2013/pdf/ecp508\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/economic_paper/2013/pdf/ecp508_en.pdf), pristupljeno 09.12.2014. godine
- GEA. (2012). *Analiza efikasnosti javne uprave RS* [http://www.gea.ba/wp-content/uploads/2015/03/analiza\\_efikasnosti\\_javne\\_uprave\\_rs.pdf](http://www.gea.ba/wp-content/uploads/2015/03/analiza_efikasnosti_javne_uprave_rs.pdf) pristupljeno 12.12.2014.
- Government of Japan. (2005). *Annual report on the Japanese Economy and Public finance* <http://www5.cao.go.jp/zenbun/wp-e/wp-je05/05-00202.html>, pristupljeno 25.11.2014. godine
- Harvard University. (2007). *The Role of the Private Sector in Expanding Economic; Opportunity through Collaborative Action, A LEADERSHIP DIALOGUE, CSR INITIATIVE* <http://>

- [www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report\\_29\\_Harvard%20EO%20Dialogue%20Summary%2020071018.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report_29_Harvard%20EO%20Dialogue%20Summary%2020071018.pdf) pristupljeno 10.12.2014. godine
- Ilić, A. (2010). *Zarade u javnom sektoru u Srbiji i njihov uticaj na makro stabilnost i međunarodnu konkurentnost zemlje, Beograd, Srpski ekonomski forum, radni dokument*, [http://www.sef.rs/wp-content/uploads/analiza\\_zarada\\_u\\_javnom\\_sektoru.pdf](http://www.sef.rs/wp-content/uploads/analiza_zarada_u_javnom_sektoru.pdf) pristupljeno 24.11.2014. godine
- Lienert, I. (2009). *IMF Working paper, Where Does the Public Sector End and the Private Sector Begin?*, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp09122.pdf> pristupljeno 02.12.2014. godine
- Manojlović, R. (2010). *Danski model novog javnog menadžmenta – može li poslužiti kao uzor Hrvatskoj*, Časopis „Hrvatska i komparativna javna uprava“, Institut za javnu upravu [http://www.iju.hr/HJU/HJU/preuzimanje\\_files/2010-4%2004%20Manojlovic.pdf](http://www.iju.hr/HJU/HJU/preuzimanje_files/2010-4%2004%20Manojlovic.pdf) pristupljeno 25.11.2014. godine
- SWOT (n.d.), *Plate u javnoj upravi, mnogo više od budžetske stavke* [http://swot.ba/dokumenti/SWOT\\_Plate\\_javnog\\_sektora1.pdf](http://swot.ba/dokumenti/SWOT_Plate_javnog_sektora1.pdf) pristupljeno 25.11.2014.
- Zavod za statistiku Republike Srpske (2014a), *Mjesečno saopštenje-oktobar 2014. godine*, Banja Luka.
- Zavod za statistiku Republike Srpske. (2014b). *Statistički godišnjak 2014*, Banja Luka. <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=2199>, pristupljeno 02.12.2014.godine

---

## THE RELATIONSHIP BETWEEN AVERAGE WAGES IN THE PUBLIC AND PRIVATE SECTORS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA REGARDING MATCHED LEVELS OF EDUCATION

**Boban mr Sašić<sup>1</sup>, Vesna mr Novaković<sup>2</sup>**

mr Boban Sašić, Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske, bobosasic@gmail.com

<sup>2</sup>mr Vesna Novaković, Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske, novakovic.vesnabl@gmail.com

**Summary:** *Public and private sector are complementary parts of each economy. If they do not comply it is not possible to achieve continuous economic growth. However, there are important differences between these two sectors. One of the differences is in the level of average wages of employees. In transition economies, such as the economy of the Republic of Srpska and Bosnia and Herzegovina, the public sector has more important role in the overall economic relations, then in developed countries. Therefore, public sector is more attractive to workers because of the safety of salary, full compliance with applicable legal norms and other factors.*

*In the public perception of the Republic of Srpska, there is an opinion that the average wages in the public sector are significantly higher than the average wages in the private sector, which can be considered as one of the conveniences of employment in the public sector. The aim of this paper was to answer to the question whether and to what extent the average wages of employees in the public sector differ from the average wages in the private sector in the Republic of Srpska, regarding matched levels of education? The analysis included the average wages of workers with university education and secondary education. We came to the conclusion that the average wages of workers with a university degree are higher by 4.1% in the public versus private sector, while the average wages of workers with secondary education are 34.9% higher in the public versus private sector. These results should be viewed through the prism of the limitations of research, which we described in detail in the text.*

**Key words:** private sector, public sector, average wages.

**JEL Classification:** E 24, J 31

## KONVERGENCIJA REGULATIVA ZA OSNIVANJE BANAKA JAPANA, VELIKE BRITANIJE I NJEMAČKE U GLOBALNOM BANKARSTVU

**Zumreta Galijašević,** Student doktorskih studija, Univerzitet „Vitez“, Vitez, amil:zumreta.galijasevic@gmail.com  
**Tijana Šoja,** Centralna banka Bosne i Hercegovine, Portfolio menadžer, mail:tijana\_soja@yahoo.com  
**Siniša Božičkovi** Sberbank ad Banja Luka, Banja Luka/ Account Manager: mail:bsinisaa@yahoo.com

**Sažetak:** Osnivanje banaka uređeno je zakonskim i regulatornim propisima. Regulacija bankarstva predstavlja skup pravila i propisa koje banke moraju zadovoljiti kod ulaska u bankarsku djelatnost. Nacionalni regulatorni okviri kreiraju se shodno modelu bankarskog poslovanja koji se implementira u konkretnoj zemlji, pa se međusobno razlikuju. Problematika regulatornog okvira za osnivanje banaka u okolnostima globalizacije tiče se njegove globalne primjene. Svrha je ispitati na koji način konvergencija regulativa u domenu osnivanja banaka utiče na razvoj i efikasnost bankarstva. U radu se proučavaju specifični regulatorni zahtjevi za osnivanje banaka u Japanu, Velikoj Britaniji i Njemačkoj, uz istovremenu izolaciju ostalih regulatornih zahtjeva. U tu svrhu se koriste metode kvantitativne i kvalitativne analize. Cilj rada je proučiti prednosti i nedostatke pojedinih regulativa, njihova ograničenja, te utvrditi aspekte u kojima ove politike u globalnom bankarstvu konvergiraju. Rezultati istraženog potvrđuju pretpostavku o razvoju finansijske infrastrukture i efikasnosti bankarstva uz konvergenciju prema regulativi koja predstavlja najbolju regulatornu praksu. Smjernice dalje konvergenije usmjerene su na prihvatanje modela univerzalnog bankarstva i rješavanje kapitalnog minimuma za poslovnice stranih banaka.

**Ključne riječi:** osnivanje banaka, regulacija, modeli bankarskog poslovanja, konvergencija.

**JEL klasifikacija:** G21

### UVOD

Deregulacija i globalizacija su otvorile put ukidanju ograničenja u bankarskom poslovanju. Uključenje banaka na finansijska tržišta i globalna finansijska tržišta proširilo je obim njihovog poslovanja. Investiciono bankarstvo postalo je segment redovnog bankarstva a razlike između poslovnih i investicijskih banaka su nestale.

Pojava disintermedijacije povećala je značaj nastupa banaka na tržištima novca i kapitala. U tim okolnostima, internacionalne banke postale su važan faktor finansijskog razvoja. Predpostavka slobodnog kretanja kapitala jeste njegova alokacija u zemlje sa, po banke, najpovoljnijim uslovima za ostvarenje profita. Sve ovo dovelo je do konvergencije u bankarskom poslovanju uz nastojanje da se iskoriste prednosti internih bankarskih politika i regulativa<sup>1</sup>, poreskih olakšica i sl. Međutim, to istovremeno može značiti i povlačenje kapitala iz nacionalnih finansijskih sistema gdje je on najpotrebniji [Hwa Kim, J, 2011; 215]. Bankarski autoriteti stoga pokušavaju da unaprijede regulatorni okvir za osnivanje banaka na globalnom nivou. Svrha je prevazići nedostatke i iskoristiti prednosti nacionalnih regulativa kako bi se povećala efikasnost cjelokupnog bankarskog sistema. Bankarski sistemi Japana, Velike Britanije i Njemačke imaju značajnu ulogu na globalnom nivou.

Njihove regulative za osnivanje banaka mijenjaju se tokom vremena i postoje pokušaju njihovog prilagođavanja. Međutim, primjetna su i određena odstupanja koja mogu imati i negativne ishode. Cilj rada je proučiti prednosti i nedostatke pojedinih regulativa njihova ograničenja te utvrditi aspekte u kojima ove politike u globalnom bankarstvu konvergiraju.

## 1. TEORIJSKE POSTAVKE OSNIVANJA I REGULACIJE BANAKA

Osnivanje banaka uređeno je zakonom o bankama kao i poslovanje, organizacija i način upravljanja bankom, funkcije tijela za kontrolu, mjere koje se preduzimaju prema bankama i prestanak poslovanja banke [Hadžić, M., 2009; 150]. Banke su uglavnom osnovane kao dionička društva, uz precizirani iznos kapitala kao uslov za osnivanje, kao i druge uslove koje identifikuje bankarska regulative konkretne zemlje. Tačnije, bankarstvo je regulisano posebnim pravilima koja definišu tijela za regulaciju u nacionalnim okvirima. Karakteristika savremenog bankarskog poslovanja jesu spajanja i pripajanja, ekspanzija međunarodnih banaka, propadanja usljed kriznih udara, državne intervencije u cilju spašavanja banaka, transformacija banaka u moderne finansijske institucije sl. Osnivanje banaka mora biti praćeno činjenicom da je banka privredni subjekt koji posluje po principima korporativnog upravljanja. Zakon o bankama usklađuje se sa zakonom o privrednim društvima, zakonom o platnom prometu, poslovanju na finansijskom tržištu i sličnim zakonima. Posebno je značajno usklađivanje bankarske regulacije u cilju kreiranja globalnog regulatornog okvira.

<sup>1</sup> Misli se na politike i regulative pojedinih zemalja, konkretnih zemalja u kojima se namjerava započeti bankarsko poslovanje



Regulacija predstavlja skup pravila, propisa, zahtjeva i ograničenja kojim se reguliše bankarsko poslovanje. Efikasnost regulative globalnog bankarstva u segmentu osnivanja banaka, teško je utvrditi. Problematika se odnosi na regulatorne politike sa različitim zakonskim i regulatornim propisima koji razmatraju osnivanje banaka, podružnice ino banaka, zahtjeve za inicijalnim kapitalom i adekvatnošću kapitala, propisima u vezi kvalitete regulative, licenciranja banaka, autoriteta za licenciranja, specifičnih poslova kojima se banke bave i sl. Svaka regulativa kreira se shodno strukturi bankarskog sistema i zahtjevima tržišta. Cilj regulacije jeste efikasan bankarski sistem.

## 2. ISPITIVANJE REGULATIVE ZA OSNIVANJE BANAKA U JAPANU, VELIKOJ BRITANIJI I NJEMAČKOJ – KONVERGENCIJA I EFEKTI

Struktura bankarskog sistema proističe iz poslova kojima se banke bave. Regulativa u području osnivanja banaka podrazumijeva zahtjeve koji su u skladu sa modelom bankarskog poslovanja konkretne zemlje u kojoj banka posluje. Savremeno poslovanje banaka, odnosno savremeni modeli poslovanja banaka, ukazuju na rastuću pojavu spajanja i pripajanja banaka koji prelaze nacionalne okvire. Prednosti i pogodnosti regulativa bankarstva u pojedinim zemljama, predstavljaju važan element globalnog bankarstva. Istraživanja Svjetske Banke [eng. World Bank, skr. WB] provedena 2012. godine pokazuju da se razlike regulatornih politika globalnog bankarstva smanjuju u odnosu na ista istraživanja provedena 2003. i 2007. godine [Cihak, M, et al, 2012].

Stepen konvergencije u dijelu osnivanja, licenciranja i strukture bankarskog sistema zemalja koje se ovom prilikom analiziraju, dat je tabelom broj 1, koja prikazuje specifičnosti regulativa Japana, Velike Britanije [eng. United Kingdom, skr. UK] i Europske Unije [eng. European Union, skr. EU], koje su važile tokom 2012. godine.

Tabela 1. Specifičnosti regulatornih politika u domenu osnivanja banaka u 2012.god.

Osnivanje banaka	Japan	UK	Njemačka
Institucija zadužena za osnivanje i licenciranje banaka	FSA	FSA	BAFIN
Potrebno više licenci za različite bankarske aktivnosti (kreditiranje, poslovanje vrijednosnim papirima, osiguranje i sl.)	Ne	Ne	Da
Licenciranje vrši više autoriteta	Ne	Ne	Ne
Kapitalni cenzus	JPY 2 milijarde	GBP 5 miliona	EUR 5 miliona
Kapitalni cenzus isti za strane podružnice i podružnice	Da za podružnice, ne za strane filijale	Da	Da



Definicija strukture kapitala	Obavezna	Obavezna	Neobavezna
Popuna kapitala stavkama koje nisu gotovina ili vladini vrijednosti papiri	Ne	Da	Da
Učešće nefinansijskih institucija u kapitalu banke	Dozvoljeno	Neograničeno	Dozvoljeno
Učešće nebankarskih institucija u kapitalu	Dozvoljeno	Neograničeno	Dozvoljeno
Poslovanje vrijednosnim papirima	Dozvoljeno	Neograničeno	Neograničeno
Poslovi osiguranja	Dozvoljeno	Zabranjeno	Ograničeno
Poslovanje nekretninama	Zabranjeno	Neograničeno	Neograničeno
Posjedovanje nefinansijskih firmi	Ograničeno	Neograničeno	Dozvoljeno
Tijelo za superviziju	FSA	FSA	BAFIN
Jedinstvena supervizija finansijskog sektora	Da	Da	Da
Broj banaka sa krajem godine	234	398	2.526
Broj „on site“ nadzora po banci	Prosječno 5 za većinu banaka	-	Prosječno 1,1 po banci
Frekvencija Nadzora	Godišnje, velike banke i dvogodišnje banke srednje veličine		Godišnje

**Izvor:** Prilagođeno prema: Cihak, M., at al, 2012; 24.

U analizi su odabrani globalno važni bankarski sistemi i oni koji koriste različite modele bankarskog poslovanja. Ispituje se koje su to komponente pojedinačnih regulatornih okvira u domenu osnivanja banaka koji predstavljaju najbolju regulatornu praksu. U tu svrhu se polazi od tvrdnje da se konvergencijom pojedinačnih regulativa za osnivanje banaka ostvaruje razvoj i efikasnost bankarstva.

Tvrdnja se provjerava testiranjem dvije pomoćne hipoteze:

- Model bankarskog poslovanja utiče na razvoj bankarstva,
- Kvalitet regulacije utiče na efikasnost bankarskog sistema.

### Testiranje prve pomoćne hipoteze

Za provjeru prve hipoteze koriste se podaci o aktivnostima kojima se banke bave u nacionalnim uslovima i broju poslovnih jedinica. Banke imaju dominantnu ulogu i na japanskom i na finansijskom tržištu Europe. Regulativa u osnivanju banaka veže se za situaciju u kojoj je u nekim sistemima zabranjeno ili nije dozvoljeno obavljati

je nekih poslova. Tradicionalni model japanskog bankarstva zasnovan je na pravnom razdvajanju klasičnog bankarstva i poslovanja vrijednosnim papirima [Mishkin, F.S., 2010; 270]. Japanske i engleske banke rjeđe obavljaju i poslove osiguranja dok su neki poslovi zakonski zabranjeni. Iz tabele br. 1 se primjećuje da u Japanu postoji zabrana bankama da se bave poslovima nekretninama. Takođe, uočljivo je veće razdvajanje poslovnog i investicijskog bankarstva i u Velikoj Britaniji. Banke u Velikoj Britaniji posluju na domaćem i globalnom nivou. Međunarodne banke drže polovinu bankovne aktive Velike Britanije, a domaće banke ove zemlje imaju više od polovine svoje imovine izvan Velike Britanije [Laurens, F., 2012; 12]. Procenat od 19% vrijednosti međunarodnog kreditiranja otpada na Veliku Britaniju.<sup>2</sup> Budući da najveći dio banaka Velike Britanije posluje u EU, to je i međunarodna izloženost ovih banaka najveća prema EU.

**Modeli univerzalnog bankarstva su aktuelizirani sa globalizacijom i deregulacijom tržišta.** Formalno, zakon o osnivanju banaka ima svaki nacionalni bankarski sistem. Razvojem globalnog bankarstva zakoni se sve više usaglašavaju. Banke u Velikoj Britaniji i japanske banke uključuju se na finansijsko tržište, a kao rezultat toga regulative se približavaju sa jedne strane. Sa druge strane, kompleksnost bankarskih sistema se povećava. Ona se povezuje sa brojem aktivnosti i bankarskih proizvoda.

Bankarski sistem u Japanu prvobitno se sastojao od dvije grupe banaka, tzv. "city banks" ili banke koje posluju u velikim gradovima i lokalne banke koje posluju u malim gradovima. Budući da uključenje na finansijsko tržište označava i nove proizvode, to je univerzalni model prihvatljiviji sa stanovišta razvoja bankarstva. Tome u prilog govori činjenica da je, izlaskom na finansijsko tržište, struktura finansijskog sektora Japana bazirana i na poslovima osiguranja i poslovanja vrijednosnim papirima.<sup>3</sup>

Njemačka, sa druge strane, ima trodijelni sistem koji se sastoji od javnih banaka, zadružnih banaka i privatnih banaka. Privatne banke, osim poslova komercijalnog bankarstva, obavljaju i investicijske poslove, poslove osiguranja i sl.

Rezultati istraživanja [Cihak, et al, 2012; 32] su pokazala da u Japanu postoji 234 licencirane banke, u Velikoj Britaniji njihov broj iznosi 398, a u Njemačkoj

2 Detaljnije pogledati: BIS, Guidelines to the international consolidated banking statistics, www.bis.org, 2012. <[http://www.bis.org/statistics/consbankstatsguide\\_old.pdf](http://www.bis.org/statistics/consbankstatsguide_old.pdf)>(05.10.2014.)

3 Detaljnije pogledati na: The Japanese Financial System, <http://www.sjsu.edu/faculty/watkins/jfin.htm> (15.01.2015.)

256 banke. Udio u kapitalu banaka u EU zemljama postoji i za nefinansijske organizacije, dok je u Japanu ista mogućnost bila ograničena. Utvrđeno je da je kod 85% krizom ugroženih članica (u koje se ubrajaju i zemlje EU i Velike Britanije) udio u kapitalu za nefinansijske kompanije je bio dozvoljen [Cihak, et al, 2012; 38]. Evidentno je, da je bankarski sistem više razvijen ako je njegova struktura složenija, a zahtjevi za osnivanje liberalniji. Iz toga proističe da je za razvoj bankarstva prihvatljiviji univerzalni model bankarskog poslovanja. Time se potvrđuje hipoteza o uticaju modela bankarstva na bankarski razvoj. Međutim, ocjena regulative u segmentu osnivanja banaka nije moguća bez detaljne analize efikasnosti bankarskog sistema, usljed primjene specifičnih regulativa.

### **Testiranje druge pomoćne hipoteze**

Zbog ograničenja u predhodno obrađenom dijelu regulative, bankama u Japanu i Velikoj Britaniji bila je potrebna samo jedna licenca kako bi obavljale svoje poslovne aktivnosti. Za razliku od toga, model univerzalnog bankarstva prisutan u Njemačkoj i drugim zemljama EU, podrazumijeva licence za različite aktivnosti kojima se banke bave. Višestruko licenciranje nužno je zbog ocjene raspoloživosti kapaciteta za obavljanje specifične aktivnosti i podizanja konkurentnosti bankarskog sistema. Međutim, licenciranje je vršio samo jedan autoritet, jedno tijelo, koje obično ima ulogu i supervizora. Ovlašteni autoritet u Japanu je Agencija za finansijske usluge [eng. Financial Services Agency, skr. FSA], u Velikoj Britaniji je to do 2012. godine vršilo Tijelo za finansijske usluge [eng. Financial Services Authority, skr. FSA], dok u EU postoji decentralizacija u pogledu osnivanja i licenciranja banaka. Osnivanje banaka u EU u nadležnosti je nacionalnih autoriteta. U nekim članicama EU licenciranje banaka vrši centralna banka ili od nje ovlašteni organ. Jedan od uslova licenciranja jeste zadovoljenje kapitalnog minimuma. Kapitalni cenzus iznosi JPY 2 milijardi, GBP 5 miliona i EUR 5 miliona, respektivno u Japanu, Velikoj Britaniji i EU. Ovim se potvrđuje da regulative propisuju određeni minimalni kapital, iako se ne radi o tačno istim sumama sredstava.

Razlike postoje u uslovima licenciranja koje se odnose na strukturu kapitala. Dok je u Japanu i Velikoj Britaniji definicija strukture kapitala bila obavezna i unaprijed poznata, u Njemačkoj i drugim zemljama EU takva obaveza u predkriznom periodu nije postojala. Tačnije, zemlje EU nisu imale obavezu da ovo dokumentuju prilikom osnivanja. Razlike u osnivanju banaka postoje u udjelu banaka u nefinansijskim preduzećima [Mishkin, F.S., 2010; 270]. Japanske banke imaju čvrstu vezu sa privrednim sektorom. Iz tog razloga tri najveća kartela Mitsubishi grupa, Mizuho Banka i Sumitomo Mitsui finansijska grupa, participiraju sa većinskim udjelom na finansijskom tržištu. S druge strane, prema regulativi EU,

banke ne mogu imati preko 10% učešća u nekom drugom licu van finansijskog sektora [Hadžić, M, 2009; 161].

Iako je japanski bankarski sektor takođe dokapitaliziran, europske banke su značajno bile pogođene krizom, iako se to nije suviše osjetilo u Njemačkoj. Irske banke su tokom krize bile najviše pogođene krizom. Svjetska banka je Japan svrstala u kategoriju „nekriznih zemalja“. Reforma u oblasti osnivanja banaka u EU je podrazumijevala i formalno i suštinski oštriju regulativu u području definicije kapitala i supervizorskom nadzoru. Velika Britanija je, osim nadzora bankarskog poslovanja u skladu sa bonitetnom politikom, utvrdila i još jedan autoritet za kontrolu supervizorskog poslovanja. Ukinuti FSA zamijenjen je sa tijelom za prudencionu kontrolu [eng. Prudential Supervisory Authority, skr. PRA] i tijelom za regulaciju ponašanja tržišnih učesnika [eng. Financial Conduct Authority, skr. FCA]. Razdvajanje autoriteta u UK može se pojasniti potrebom za češćim nadzorom banaka. Naime, iako se broj banaka u analiziranim bankarskim sistemima promijenio u odnosu na 2003. godinu, isti se može koristiti za pojašnjenje frekvencije supervizije koja se provodi “on site” u navedenim sistemima. U tu svrhu se koriste statistički podaci. Za banke srednje veličine, broj evidentiranih “on site” nadzora u petogodišnjem razdoblju je pet za Japanske, i jedan za Njemačke banke. Rezultati ukazuju na češću superviziju u bankarskom sistemu Japana, a odraz su broja banaka koji je daleko manji u Japanu. Međutim, intenzitet supervizije nije jednako prihvatljiv za različito rangirane banke. Ako se pretpostavi da je ovakav trend nastavljen do kriznog perioda, to onda implicira da je i u pogledu nadzora banaka regulativa predvidjela značajne promjene. Pomjeranja se odnose na češći nadzor manje kapitaliziranih, odnosno nisko kapitaliziranih banaka. Pri ovome treba imati u vidu da struktura kapitala ima veliki značaj u ocjeni kapitalizacije. Japanska regulativa za osnivanje banaka u startu se može ocjeniti oštrijom. Osim razlika u ovlastima i odgovornostima pojedinih regulatornih tijela, inicijalni kapital za banke u Japanu ne može biti popunjen na temelju aktive koja nije gotovina ili vladini vrijednosni papiri.

Početni kapital za banke u Njemačkoj i Velikoj Britaniji mogao je biti finansiran i drugim stavkama aktive, pogotovo imajući u vidu da njemačke banke kod osnivanja nisu obavezne dostaviti dokumentaciju o strukturi kapitala. Naime, bankarske regulative ostavile su mogućnost korištenja subordiniranih dugova u strukturi kapitala. Ove stavke u pojedinim slučajevima daleko su nadilazile stvarnu vrijednost kapitala.

Ocjena kvalitete regulatornih zahtjeva povezuje se sa efikasnošću bankarskog sistema. Temeljem toga, Svjetska banka je izvršila podjelu sistema na one više i manje pogođe-

ne krizom. Apstrahirajući ostale regulatorne propise, liberalnija regulativa u domenu osnivanja banaka smanjuje njegovu efikasnost. Kao rezultat, nakon kriznih udara na članice EU, regulatorni organi kreirali su nove direktive za poslovanje na finansijskom tržištu. Radi se o promociji i primjeni jedinstvene regulacije prema kojoj bi i zakonski bankarski sistemi morali konvergirati. S tim u vezi, 2011. godine uspostavljen je Europski Bankarski Autoritet [eng European Banking Authority, skr. EBA] s ciljem promocije efektivnog i stabilnog bankarskog sistema EU.

EBA osigurava primjenu prudencione regulative i konzistentnost supervizije. Zadatak joj je doprinijeti primjeni jedinstvene bankarske prakse među EU zemljama i stvaranju jedinstvenog pravilnika u bankarskom poslovanju EU. Ova pravila proizilaze iz primjene, tzv., CRR IV package [engl. Capital Requirements Directive: Direktiva o kapitalnim zahtjevima od 26.04.2010. godine]. Naime, konvergencija među EU zemljama mjeri se na bazi stepena zadovoljenja standarda novog Basela, politika protiv pranja novca, računovodstvenih standarda, zaštite korisnika usluga i sl. Da bi postigla svoje ciljeve, EBA radi stres testiranja za banke.

## **TESTIRANJE NULTE HIPOTEZE**

Pomjeranja prema univerzalnom bankarstvu i ukidanju liberalnih mogućnosti u popunjavanju minimalno zahtijevanog kapitala čini osnovu konvergencije regulativa u pogledu osnivanja banaka. Univerzalno bankarstvo otvara mogućnosti za razvoj i finansijske infrastrukture. Međutim, ovakav model zahtjeva dodatnu regulativu po specifičnim aktivnostima i kapitalnom cenzusu i njegovoj strukturi. Time je potvrđena hipoteza o uticaju konvergencije na razvoj i efikasnost bankarstva na globalnom nivou.

## **3. SEGMENTI USKLAĐIVANJA REGULATIVE U PERSPEKTIVI OSNIVANJA BANAKA JAPANA, VELIKE BRITANIJE I NJEMAČKE**

Konvergencija regulativa u osnivanju banaka mora pratiti trendove poslovanja internacionalnih banaka. Iako ove banke posluju u različitim uslovima, opšte smjernice moraju postojati. Kao osnov mogu služiti sljedeće preporuke:

- Kapitalni cenzus trebalo bi odrediti prema tržišnim zahtjevima, odnosno okruženju u kojoj banka posluje. Iako razlike u iznosu zahtijevanog kapitala mogu značiti odliv u povoljnije uslove poslovanja po banku, kapital mora biti u funkciji zaštite od rizika i povjerenja klijenata.
- Primjena Basela II, koja inicira usklađivanja metodologije i pristupa održavanja adekvatnosti kapitala i minimalnog kapitala za osnivanje banaka.

- Usvajanje izmjena koje se zahtijevaju kroz Basel III, a koje zemlje postepeno implementiraju u svojim poslovanjima.
- Primjena modela univerzalnog bankarstva sa diskrecijom u pogledu podjele bankarskih institucija.
- Usklađivanje udjela u nefinansijskim organizacijama, koji je veći u Japanu. Neusklađenost može dovesti do povećanja izloženosti i prenosa rizika.

Usklađivanje regulative i supervizije u globalnom bankarstvu biće podržano širim usvajanjem stanadrda Basela, koji upravo idu ka pravcu približavanja regulative i supervizije banaka širom svijeta. Može se očekivati nastavak odnosno dalje konvergencija bankarske regulative i supervizije na globalnom nivou.

## ZAKLJUČAK

Osnivanje banaka propisano je zakonom o bankama u nacionalnim okvirima. Osim zakona, tijelo nadležno za regulaciju bankarskog poslovanja utvrđuje i posebne regulative za bankarsko poslovanje. Ove regulative zavise od modela bankarskog poslovanja. Dok Japan koristi model poslovanja koji karakteriše manje uključenje na finansijsko tržište, to zemlje u EU uglavnom koriste univerzalni model bankarstva. Shodno tome, regulative imaju specifičnosti koje se u globalnom bankarstvu sve više približavaju. Cilj je kreirati globalni regulatorni okvir koji bi omogućio efikasan bankarski sistem i bio primjenjiv na globalnom nivou.

Analiza regulative u Japanu, Velikoj Britaniji i Njemačkoj pokazala je da univerzalni model bankarstva doprinosi razvoju finansijske infrastrukture, pojavi novih proizvoda i povećanju broja banaka koje obavljaju aktivnosti. Međutim, prednosti japanske regulative koje se sastoje u oštrim kapitalnim zahtjevima mogu povećati efikasnost bankarskog sistema. Globalni okvir za osnivanje banaka shodno tome doprinosi efikasnosti bankarskog sistema ako je baziran na konvergenciji različitih regulativa, pri čemu regulative teže usklađivanju sa onom koja donosi veće prednosti. Ispitivanja pokazuju sve veći stepen usklađenosti i izjednačavanja modela bankarskog poslovanja. Razlike još uvijek postoje, a kao opšte preporuke mogu poslužiti primjena modela univerzalnog bankarstva, ograničenje u udjelima nefinansijskih organizacija i udjelima banaka u drugim pravnim licima, te definicija kapitalne osnove za poslovнице stranih banaka.

## LITERATURA

- Cihak, M., Demirguc-Kunt, A., Soledad Martinez Peria, M., Mohseni-Cheraghloou, A. (2012). Bank Regulation and Supervision around the World A Crisis Update.
- Hwa Kim, J. (2011). *Characteristics of international banks' claims on Korea and their implications for monetary policy*, The influence of the external factors on monetary policy, BIS, Vol. 57.
- Hadžić, M. (2009). *Bankarstvo*, Univerzitet 'Singidunum' Beograd.
- Laurens, F. (2012). *UK Banking Regulatory and Market Framework: Post-Crisis Reform*.
- Mishkin, F.S. (2010). *Ekonomija novca*, bankarstva i tržišta, Mate doo, Zagreb.  
www.sjsu.edu/faculty/watkins/jfin  
www.ssrn.org  
www.worldbank.org

---

# REGULATIONS CONVERGENCE FOR BANKS ESTABLISHMENT OF JAPAN, UK AND GERMANY IN GLOBAL BANKING

Zumreta Galijašević<sup>1</sup>, Tijana Šoja<sup>2</sup>, Siniša Božičković<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Student of doctoral studies, University of „Vitez“, Vitez, email:zumreta.galijasevic@gmail.com

<sup>2</sup>Central bank of B&H, portfolio manager, email:tijana\_soja@yahoo.com

<sup>3</sup>Sberbank ad Banja Luka, Banja Luka/ Account Manager: mail:bsinisaa@yahoo.com

**Abstract:** *Establishment of banks is regulated by the legal and regulatory requirements. Banks regulation represents a set of rules and regulations that banks must meet at entering the banking business. National regulatory frameworks are created according to the banking business model that is being implemented in a particular country, so they differ from each other. The regulatory framework issue for the banks establishment in the era of globalization concerns its global application. The purpose of the paper is to examine how the convergence of regulations in the field of establishment of banks affects the development and efficiency of banking. In this paper, we study the specific regulatory requirements for the banks establishment in Japan, Great Britain and Germany and isolating other regulatory requirements at the same time. For the purpose, the methods of quantitative and qualitative analysis are used. The aim is to explore advantages and disadvantages of certain regulations, their limitations and identify aspects where these policies converge in the global banking industry. The result of these study confirm the assumption about the development of the financial infrastructure and the efficiency of banking with the convergence of the regulation, which represents the best regulatory practices. The further convergence guidelines are focused on the acceptance of the universal banking model and solving minimum capital requirements for foreign banks branches.*

**Keywords :** *the establishment of banks, regulation, banking business models, convergence*



## ZELENA RADNA MJESTA ODREDNICA RAZVOJNIH PLANOVA REPUBLIKE SRPSKE

**Veljko Đukić,** Prof. dr sc. Veljko Đukić, dipl. inž., Panevropski univerzitet APEIRON Banja Luka, Pere Krece 13. Banja Luka, e-mail: vljkuki@gmail.com

**Đorđe Okanović,** Doc. dr sc. Đorđe Okanović, dipl. inž., Naučni institut za prehrambene tehnologije u Novom Sadu, e-mail: djordje.okanovic@fins.uns.ac.rs

**Suza Stević** Dipl. inž., Panevropski univerzitet APEIRON Banja Luka, Pere Krece 13. Banja Luka, e-mail: suza.s@apeiron-uni.eu

**Rezime:** Najveći izazovi koji se postavljaju pred Bosnu i Hercegovinu (BiH) i Republiku Srpsku (RS), kao i druge zemlje u okruženju, jeste nezaposlenost. Ubrzanje privrednog rasta predstavlja osnovni mehanizam trajnog i održivog povećanja zaposlenosti. Termin „zelena radna mjesta“ odnosi se na radna mjesta u poljoprivredi, proizvodnji, građenju, u naučnim, tehnološkim, administrativnim i uslužnim djelatnostima koje doprinose zaštiti životne sredine. Zaokret prema zelenoj privredi djeluje i na radna mjesta, nastat će nova zanimanja, neka će biti zamjenjena a neka će potpuno nestati. Ako vlast uspije uspostaviti ciljne programe obuke i obrazovanja, osigurat će snažnu uključenost socijalnih partnera i lakše provesti strategije za podsticanje zelenih ulaganja. To će omogućiti stvaranje hiljade održivih zelenih radnih mjesta u malim i srednje velikim preduzećima. Zelena radna mjesta bit će dugoročno stvorena i sačuvana samo ako su strategije kojima se promoviše zelena tranzicija održive. Ovim radom predstavljamo mogućnosti BiH i RS u stvaranju zelenih radnih mjesta u korist zelenog zapošljavanja kao odrednice razvojnih planova.

**Ključne riječi:** zelena ekonomija, razvojni planovi, obrazovanje.

**JEL:** Q550

### UVOD

BiH se na osnovu svojih čvrstih političkih opredjeljenja želi pridružiti Evropskoj uniji (EU). Zato razvojnim politikama nastoji što više poboljšati konkurentnost svoje ekonomije. Time nastoji ispuniti ekonomske uslove za postajanje članom EU društva. Postavljen je cilj postati najdinamičnija i najkonkurentnija, na znanju zasnovana, ekonomija na svijetu, s održivim ekonomskim razvojem, s više boljih radnih mjesta, većom društvenom skladnošću i boljim očuvanjem životne



sredine. Evropa u cjelini snažno reaguje na globalizovanje svijeta svojom većom skladnošću, stavljajući se u središte tog svijeta, ne ostajući posmatrač. Ključni elementi budućeg razvoja BiH a time i Republike Srpske se ogledaju kroz: jačanje uloge znanja i inovacija, kompletiranje internog tržišta i snaženje rasta i zaposlenosti radi veće društvene skladnosti[Veljko N.Đukić,2010].

Jedan od osnovnih ciljeva Vlade Republike Srpske u narednom period bi morao biti usmjeren na povećanje privredne aktivnosti, odnosno rast Bruto Domaćeg Proizvoda (BDP), a s tim u vezi i očuvanje postojećih radnih mjesta i dodatno zapošljavanje, odnosno uspostavljanje održivog rasta zaposlenosti, prvenstveno u realnom sektoru privrede. Ubrzanje privrednog rasta predstavlja osnovni mehanizam trajnog i održivog povećanja zaposlenosti, a povećanje investicione aktivnosti, kroz ulaganje u kapitalne projekte osigurava pozitivan efekat na bruto domaći proizvod, a ujedno predstavlja i opšti uslov za razvoj privrede i društva u cjelini.

Povećanje privredne aktivnosti i održiv rast zaposlenosti postići će se prije svega:

- Realizacijom velikih javnih investicija;
- Realizacijom privatnih kapitalnih investicija;
- Stimulativnom poreskom politikom;
- Direktnim podsticajima privredi za investicije i zapošljavanje;
- Podrškom privredi i dodatnom zapošljavanju kroz povoljna kreditna sredstva iz privredno-razvojne komponente Razvojnog programa Republike Srpske;
- Direktnom podrškom poljoprivredi kroz politiku podsticaja i
- Aktivnom politikom zapošljavanja.

Administrativna stopa nezaposlenosti izračunata po administrativnim pokazateljima (240.305 zaposlenih u septembru 2013 i 149.293 nezaposlenih na evidenciji Zavoda za zapošljavanje RS) iznosila je 38,3%.

## 1. ŠTA SU ZELENA RADNA MJESTA

„Zelena radno mjesto“ definiše se kao svaka profesionalna aktivnost koja pomaže u zaštiti životne sredine i borbi protiv klimatskih promjena. Prepoznaje se u štednji energije i sirovina, promovisanju obnovljive energije, smanjivanju otpada i zagađenja te zaštiti bioraznolikosti i ekosistema[Veljko N.Đukić,2011].

Istraživači su danas sasvim sigurni da ljudska aktivnost mijenja našu klimu. Upozoravaju na opasnosti nepreduzimanja mjera koje bi zaustavile te procese. U me-

đuvremenu, ekonomisti nas upozoravaju da odlaganjem djelovanja raste i cijena ublažavanja štete i sanacije posljedica[Nicolas Stery,2007].

Ipak, postoji izlaz iz ove situacije: ozelenjavanjem naših gospodarstava možemo stvoriti visokokvalitetna zelena radna mjesta kako bismo se istodobno borili protiv nezaposlenosti, klimatskih promjena i degradacije životne sredine. Od takvog djelovanja EU može imati samo korist. Zadrži li EU svoju ulogu „zelenog predvodnika“ mogla bi do 2050. godine povećati godišnji izvoz za dodatnih 25 milijardi eura, a godišnje račune za energiju smanjiti za 350 milijardi eura. Time se smanjuje ovisnost o uvezenoj energiji i resursima nabavljenim po kolebljivim cijenama, a povećava sigurnost opskrbe.

Uspijemo li uspostaviti ciljne programe obuke i obrazovanja, lakše ćemo provesti ambiciozne strategije za podsticanje inovacija i zelenih ulaganja. To će omogućiti stvaranje miliona održivih, visokokvalitetnih zelenih radnih mjesta, mnogih u malim i srednje velikim preduzećima.

Razvoj obrazaca održive proizvodnje i potrošnje omogućuje stvaranje sasvim novih radnih mjesta ili pak pretvaranje postojećih radnih mjesta u visokokvalitetna zelena radna mjesta. To je zaista moguće u svim sektorima, duž cijelog vrijednosnog lanca, od istraživanja do proizvodnje, distribucije i održavanja. To je posebno izraženo u novim sektorima visokih tehnologija vezanih uz obnovljivu energiju, u tradicionalnim industrijama kao što su proizvodnja i građevinarstvo, u poljoprivredi i ribarstvu. Zelena su radna mjesta lako ostvariva i u uslužnim sektorima kao što su ugostiteljstvo, turizam i prevoz, a nove se mogućnosti otvaraju i u području obrazovanja[Veljko N.Đukić,2012].

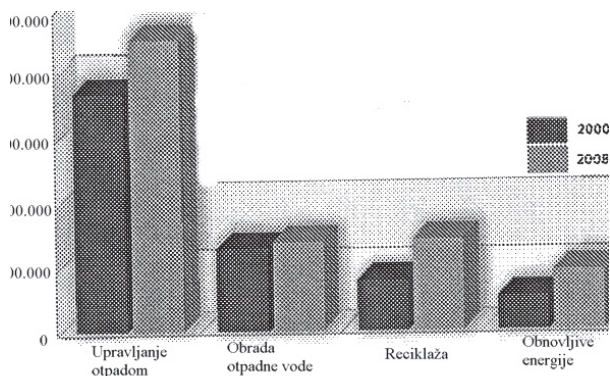
Naše je mišljenje kako zelena radna mjesta omogućuju dostojan rad koji zauzvrat omogućuje odgovarajuću socijalnu zaštitu, odgovarajuća primanja, i zdrave radne uslove. U takvom je okruženju moguće poštivanje radničkih prava i sudjelovanje pojedinaca u odlukama koje utiču na njihov život.

Kako se definicije “zelenih poslova” razlikuju, teško je procijeniti tačan broj osoba na zelenim radnim mjestima. Osim toga, premalo je standardiziranih podataka izvan tipičnih ekoloških sektora, jer su brojna zelena radna mjesta raspršena u kompanijama koje ubrzano unapređuju svoje aktivnosti i smanjuju uticaj na životnu sredinu. Postoje snažni pokazatelji da će zelena tranzicija u konačnici pozitivno uticati na zaposlenost, jer su održive privredne djelatnosti radno intenzivnije od aktivnosti koje nadopunjavaju. To je podjednako izraženo u izgradnji

sistema obnovljive energije, energetske efikasnosti i organskog uzgoja u poljoprivredi.

## 2. OTVARANJE ZELENIH RADNIH MJESTA

Od 2008.godine u sektoru obnovljive energije otvorena su brojna radna mjesta. U tom je sektoru u periodu 2009./10. evidentirano oko million radnih mjesta, a cijeli se sektor pokazao otpornim na krize. Između 2010. i 2011. godine zabilježeno je čak i povećanje broja radnih mjesta od 1.186.000[EurObserv`ER,12]. Usvoji li Evropa ambiciozne klimatske strategije, s ciljem dostizanja 100% energije iz obnovljivih izvora, mogućnosti tog sektora bit će i veće. Evropska komisija je 2011.godine izračunala kako bi do 2020.godine moglo biti otvoreno dodatnih 3 miliona radnih mjesta, dok bi se brojka od 6 miliona radnih mjesta mogla dostići do 2050. godine.



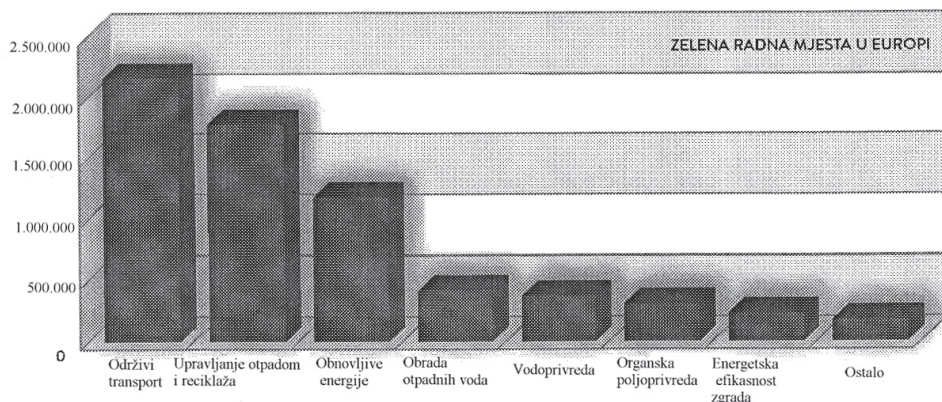
**Slika 1.** Broj zaposlenih na radnim mjestima u zavisnosti od očuvanja životne sredine i povećanja efikasnosti u period 2000-2008.godina. [Izvor:ECORYS 2012]

Poboljšanje efikasnosti resursa moglo bi u Evropi otvoriti između 1,4 i 2,8 miliona radnih mjesta[GWS,2011]. Pored toga, uključujući šumarstvo, poljoprivredu i ribarstvo, oko 14,6 miliona radnih mjesta direktno zavisi od ekosistema i bioraznoznolikosti. Ozelenjavanje tih sektora moglo bi dodatno povećati broj zaposlenih. Npr., procjenjuje se da organska poljoprivreda zapošljava 10-20% više osoba po hektaru nego sadašnji konvencionalni uzgoj.

Primjer iz industrije čelika dokazuje kako zelena tranzicija također pomaže u zadržavanju radnih mjesta u tradicionalnim, opadajućim industrijama. Vjetro-turbine zahtijevaju kvalitetan čelik, a potražnja otvara nova tržišta u pratećoj industriji čime osigurava i dodatna radna mjesta.

Zelena radna mjesta bit će dugoročno otvorena i očuvana samo ako su strategije kojima se promoviraju zelena tranzicija postojane. Npr., u Španiji koja je 2008. godine bila predvodnica u području obnovljive energije, novoizabrane centralne vlasti su od 2009. godine drastično smanjile programe podrške ovom sektoru. Zbog toga se u toj zemlji, na nacionalnom nivou, broj radnih mjesta u tom sektoru prepolovio.

Značajno je što će za zaštitu klime i životne sredine siromašnije države članice EU imati više sredstava EU-a nego dosad. U nedavno objavljenom izvještaju navodi se kako bi korištenje fondova EU namijenjenih regionalnom razvoju kroz zelena ulaganja otvorilo više radnih mjesta nego jednaki iznosi utrošeni na aktivnosti financirane u prošlosti.



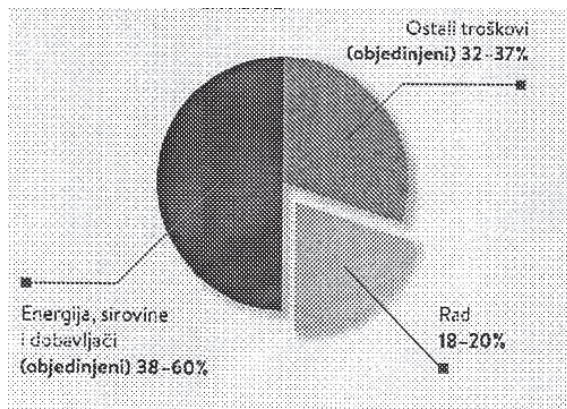
Slika 2. Zelena radna mjesta u Evropi. [Izvor:ECORYS 2012]

### 3. SMANJENJE TROŠKOVA, OČUVANJE KONKURENTSKIH PREDNOSTI

Da bi zadržala svoj vodeći položaj u razvoju i proizvodnji ekoloških dobara, Evropska unija mora i u ovom trenutku izdašno ulagati u održivu privredu. Evropa je mnogo godina bila glavni svjetski faktor u zaštiti životne sredine i održivosti. Iako je u području održive energije dugo dominirala nad globalnim konkurentima, sustižu je druge privrede.

Evropa može zadržati svoju globalnu prednost samo ako sada ulaže–i to u velikoj mjeri–u održivu privredu, ako usvoji ambiciozno zakonodavstvo koje reguliše zaštitu životne sredine te ako klimu i zaštitu životne sredine uključi u svoj proračun kao prioritet. Jedino se na taj način mogu u Evropi otvoriti predviđena zelena radna mjesta[Bütikofer Reinhard,2014].

Evropske firme pokušavaju već duže vrijeme postići globalnu konkurentnost smanjivanjem troškova rada kroz niže plate i doprinose za socijalnu zaštitu. Međutim, vidljivo je da su troškovi materijala i energije utrošene u proizvodnom procesu mnogostruko veći od troškova rada. Očito je da konkurentnost treba ostvariti na drugoj strani, uštedom energije i materijala, što predstavlja ključni cilj zelenog poslovanja, a nudi značajne komparativne prednosti u budućnosti.



**Slika 3.** Troškovi u evropskom proizvodnom sektoru. [Izvor:Greenovate Europe,2012]

U prosjeku, rad čini samo 18-20% ukupnih troškova proizvodnje u evropskom proizvodnom sektoru, dok sirovine i dobavljači čine 30-45%, a troškovi energije 8-15%. Uštedom energije i efikasnijim iskorištenjem resursa smanjuju se troškove proizvodnje, fabrike se spašavaju od zatvaranja, a radnicima se mogu osigurati odgovarajuće naknade. To su prepoznali mnogi sindikati i radnička vijeća koji danas zagovaraju i promovišu proizvodnju s manje utrošene energije i resursa, uz manji pritisak na troškove rada.

U tom kontekstu, Zeleni su u Evropskom parlamentu predložili strategiju Industrijskog preporoda za održivu Evropu (RISE), čime bi se održivost iskoristila za jačanje konkurentnosti i stvaranje velikog broja visokokvalitetnih zelenih radnih mjesta.

#### **4. SOCIJALNA PRAVDA U ZELENOJ TRANZICIJI**

Zelenim radnim mjestima promoviše se dostojan rad s odgovarajućom socijalnom zaštitom, dovoljnim dohotkom, zdravim uslovima rada, poštivanjem radničkih prava i sudjelovanjem pojedinaca u odlukama koje utiču na njihov život.



Osiguranje zadovoljavajućih radnih uslova u novim sektorima, kao što je obnovljiva energija, moglo bi predstavljati ozbiljan izazov. U studiji *Evropske federacije metalških radnika* (EMF) o vjetroenergetskom sektoru u Njemačkoj, Francuskoj, Španiji, Holandiji i Danskoj zaključeno je kako uslove rada pogoršavaju konkurentski pritisci, nedovoljna uključenost radnika, ugovori o privremenom zapošljavanju i nedostatak vještina. Međutim, dokazi nisu ujednačeni, jer istraživanja provedena u Njemačkoj i Španiji pokazuju kako je kvaliteta radnih mjesta u sektoru obnovljive energije dobra, dok su nezdravi radni uslovi i niska plata glavni problem u industriji upravljanja otpadom.

Kako promjene u životnoj sredini zahtijevaju fleksibilnost, radnici žele veću sigurnost i zaštitu. To se može ostvariti jedino djelotvornim radničkim zastupanjem i osiguranom socijalnom zaštitom unutar odgovarajućeg sistema pojedine države članice.

## USAVRŠAVANJE I OBRAZOVANJE

Zelena tranzicija mora ponuditi priliku svima: mladima i starima, muškarcima i ženama, osobama s više ili manje vještina, nezaposlenima i zaposlenima. Svi radnici imaju pravo na usavršavanje i cjeloživotno učenje. Npr., programi strukovnog usavršavanja i obrazovanja moraju omogućiti da i radnik koji je 30 godina radio u rudniku uglja može usvojiti nove vještine potrebne na zelenom radnom mjestu. To je neophodno ako želimo u cijelosti iskoristiti mogućnosti zapošljavanja u zelenoj tranziciji. Poslodavci, radnici i vlade zajedno su odgovorni za osmišljavanje dosljednih strategija obrazovanja i usavršavanja. Prvi korak predstavljat će utvrđivanje novih i budućih potreba za obrazovanjem kao i utvrđivanje sadašnjih nedostataka u vještinama radnika.

U Evropskom parlamentu Zeleni su uspjeli osigurati da mjere zapošljavanja i usavršavanja financirane sredstvima EU-a moraju uzeti u obzir i prelaz u zelenu privredu. Inovacije i kreativnost ne događaju se samo u istraživačkim centrima već i u radionicama i na radnim mjestima gdje radnici u proizvodnom procesu dolaze do novih ideja.

## ZAKLJUČAK

Nezaposlenost je jedan od najizraženijih problema Evrope. Bez posla je više od 25 miliona Evropljana ili više od 10% aktivnog stanovništva. Mladi se suočavaju s još turbnijom situacijom u kojoj je gotovo jedan od četiri mlađe odrasle

osobe bez posla. U najjače pogođenim evropskim državama, kao što su Grčka ili Španija, nezaposleno je više od polovine mladih ljudi, a mjere štednje dodatno pogoršavaju situaciju.

Zajednički ciljevi u svim razvojnim strategijama, kako na nivou Federacije BiH tako i Republike Srpske su: održivi razvoj, konkurentnost, zaposlenosti i EU integracije. Analiza je pokazala da se politika ekonomskog razvoja BiH zasniva na stvaranju konkurentne ekonomije usmjerene k većem zapošljavanju, prateći pri tome principe održivog i makroekonomski stabilnog razvoja uz veću socijalnu pravičnost.

Ozelenjavanjem naše privrede možemo stvoriti visokokvalitetna zelena radna mjesta i na taj način se istovremeno boriti protiv nezaposlenosti, klimatskih promjena i degradacije životne sredine. To će omogućiti stvaranje milijona održivih, visokokvalitetnih zelenih radnih mjesta, mnogih u malim i srednje velikim preduzećima na prostoru BiH.

Uštedom energije i efikasnijim iskorištenjem resursa smanjuju se troškove proizvodnje, fabrike se spašavaju od zatvaranja, a radnicima se mogu osigurati odgovarajuće naknade.

## LITERATURA

- Đukić, V. (2010). *Marketing-tržišno usmjerena poslovna koncepcija*, Grafomark Laktaši.
- Đukić, V. (2011). *Ekološki menadžment i održivi razvoj*, Međunarodna konferencija-Održivi razvoj i očuvanje biodiverziteta. Panevropski univerzitet APEIRON Banja Luka.
- Đukić, V. (2012). *Održivi razvoj kao strateški cilj unapređenja životnog standard u BiH*, II Međunarodni naučni skup o ekonomskom razvoju i životnom standard-EDASOL' 12, Panevropski univerzitet APEIRON Banja Luka.
- EurObserv' ER, (2012). *The State of Renewable Energies in Europe*, 12.
- GWS (2011). *Macroeconomic modeling of Sustainable development and the links between the economy and the environment*.
- Reinhard, B. (2014). *Reindustrijalizacija Evrope s ciljem jačanja konkurentnosti i održivosti*.
- Stery, N. (2007). *The economic of climate change*. The Stern Review.

# GREEN WORKPLACES TERM DEVELOPMENT PLANS OF REPUBLIC OF SRPSKA

Veljko Đukić<sup>1</sup>, Đorđe Okanović<sup>2</sup>, Suza Stević<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Assist. Prof. University APEIRON Banja Luka, Pere Krece 13. Banja Luka, email: vlijkuki@gmail.com

<sup>2</sup>Assoc. Prof. Scinetific Institute for food technologie Novi Sad, e-mail: djordje.okanovic@fins.uns.ac.rs

<sup>3</sup>BSC Ingenieur., University APEIRON Banja Luka, Pere Krece 13. Banja Luka, e-mail: suza.s@apeiron-uni.eu

**Summary:** *The biggest challenges that are set before Bosnia and Herzegovina(BiH) and Republic of Srpska(RS), like other countries in the region, is unemployment. Accelerating economic growth is the basic mechanism of permanent and sustainable increase in employment. The term “green workplace” refers to workplace in agriculture, manufacturing, construction, in scientific, technological, administrative and service activities that contribute to environmental protection. The shift to a green economy affects the jobs, there will be new jobs, some will be replaced and some will completely disappear. If the government fails to establish targeted training and development programs, will provide a strong involvement of the social partners and easier to implement strategies to encourage green investment. This will allow the creation of thousands of sustainable green workplace in small and medium-sized enterprises. Green workplace will be created and preserved the long term only if they are strategies to promote sustainable green transition. This paper presents the possibility of BiH and RS in the creation of green jobs in favor of green employment as determinants of development plans.*

**Key words:** *green economy, development plans, education.*

**JEL:** Q550



## ZNAČAJ UVOĐENJA LICENCIRANE EDUKACIJE ZDRAVSTVENIH RADNIKA RADI EFIKASNOG UPRAVLJANJA POSLJEDICAMA KATASTROFA

**Cvijetin Živanović,**

Magistar ekonomskih nauka, Panevropski univerzitet APEIRON – Banja Luka, Bijeljina,  
cvijetin.o.zivanovic@apeiron-edu.eu

**Miodrag Komarčević,**

Doktor odbrane i zaštite, Visoka škola za preduzetništvo–Beograd, Beograd,  
mile.komarcevic@gmail.com

**Jugoslav Cvjetković**

Doktor stomatologije (preventivne stomatologije), Dom zdravlja, Ugljevik, zorica86@telrad.net

**Rezime:** *Katastrofe se javljaju usljed nemogućnosti obuzdavanja kriznih situacija koje po prirodi svoje pojave predstavljaju odstupanje od normalnog dešavanja. Takva situacija po pravilu potencijalno uzrokuje mnogostruke opasnosti po ljude i okruženje izazivajući masovnu smrt ljudi, rušenje i uništavanje infrastrukture. Kada se desi katastrofa, kada „puca“ kompletan (nacionalni) infrastrukturni sistem tada i (nacionalni) zdravstveni sistem „puca“ usljed narušenosti balansa između potreba i mogućnosti zdravstvenog sistema da adekvatno reaguje u novonastalim uslovima.*

*U prošlosti edukacija zdravstvenih radnika, kada je u pitanju njihovo djelovanje u uslovima katastrofa, uglavnom se ignorisala. Takav pristup državnih vlasti ovom problemu proisticao je iz činjenice da su se katastrofe smatrale pojavama koje se rijetko događaju, imaju bezbroj oblika djelovanja, uzroka nastanka i svakako nemjerljive posljedice. U tom pogledu vladala je nacionalna predrasuda da je gotovo nemoguće ustanoviti nacionalne standarde za djelovanje u uslovima velikih nesreća odnosno katastrofa.*

*Ali, katastrofe koje su se dogodile poslednjih decenija, ubrzan tehničko-tehnološki razvoj, informatička dostupnost širokim slojevima stanovništva doprinijele su stvaranju obrazaca prema kojima je donekle moguće predvidjeti (definisati) nivo problema izazvanih određenim tipovima katastrofa što je kompletno zdravstvo jedne (savremene) zemlje stavilo pred edukacijski izazov. Na taj način stvoreni su uslovi da savremene države (pa i BiH) u svoje školske sisteme, a posebno u sisteme postdiplomskog i/ili specijalističkog studija formalnog zdravstvenog obrazovanja, uključe i licencirane programe savladavanja vještina koje se odnose na upravljanje i saniranje posljedica katastrofa izazvanih iznenadnim djelovanjem prirodnih, tehničkih i kosmičkih faktora.*

**Ključne riječi:** *katastrofa, zdravstveni radnici, licencirana edukacija, upravljanje posljedicama katastrofa*

**JEL klasifikacija:** *H12, H84, I18, I28, Q54*

## UVOD

Iznenadne i posljedično teške situacije-katastrofe, podrazumijevaju prethodnu izradu preciznih programa, planova i protokola na nacionalnom nivou bez obzira da li će se svi doneseni akti i/ili neki od njih uopšte iskoristiti. Protokoli radi djelovanja u takvim iznenadnim i teškim situacijama su važni kako bi država pripremila svoje stanovnike na najgore.

Da se prisjetimo: svaka situacija koja po prirodi svoje pojave odstupa od normalnog odvijanja, koja može potencijalno prouzrokovati mnogostruke opasnosti uključujući i zdravstvene posljedice i smrt po ljude, štete po okolinu u smislu ugrožavanja nacionalne infrastrukture, itd. naziva se krizna situacija. Ukoliko krizna situacija usljed nemogućnosti njenog obuzdavanja, izazove masovne žrtve, nemjerljivo uništavanje infrastrukture stvaraju se uslovi za nastanak katastrofe. U uslovima djelovanja katastrofe širih razmjera dolazi do narušavanja balansa između potreba i mogućnosti nacionalnog zdravstvenog infrastrukturnog sistema. Upravo zbog toga je potrebno preduzeti sve što je neophodno da bi se obezbjeđila adekvatna spremnost zdravstvenih radnika na nacionalnom nivou. Glavnu prijetnju zdravstvenom sistemu jedne države, njegovoj infrastrukturi i zdravstvenoj bezbjednosti uopšte predstavljaju: višestruka hitna stanja, oružani sukobi, katastrofe izazvane djelovanjem ljudi, prirode, tehničko-tehnoloških faktora i kosmosa. Kao posljedicu izazvanu djelovanjem konglomerata različitih pogubnih uticaja imamo da svake godine milioni ljudi bivaju pogođeni katastrofama odnosno kompleksnim kriznim situacijama. U takvim okolnostima ljudska bezbjednost i zdravstveno stanje ljudi trpi i pogubne posljedice. Kao epilog takvog pogubnog dejstva imamo: veliki broj poginulih, veliki broj ozlijeđenih kojima hitno treba pružiti opsežan tretman, različite zarazne bolesti, štete na objektima nacionalne infrastrukture, nestašica hrane kao i veliku migraciju stanovništva. Ovome treba dodati akutne bolesti, emocionalne traume, fizičke traume i još neke od posljedica direktnog uticaja katastrofa u pogledu ugrožavanja zdravlja ljudi na određenom geografskom lokalitetu. Mortalitet je direktni ili indirektni produkt naprijed navedenih posljedica ugrožavanja zdravlja ljudi pogođenih katastrofom. Sve skupa značajno može otežati oporavak nacionalnog zdravstvenog sistema. Upravo iz pobrojanih razloga, sistematski treba pristupiti licenciranoj

edukaciji cjelokupnog zdravstvenog osoblja na nacionalnom nivou u cilju pripremljenosti za adekvatno reagovanje u uslovima prirodnih, tehničko-tehnoloških i kosmičkih katastrofa.

## **ULOGA I ZNAČAJ EDUKACIJE ZDRAVSTVENIH RADNIKA NA NACIONALNOM NIVOU U OTKLANJANJU POSLJEDICA KATASTROFA**

Od polaznika licenciranih edukacijskih programa se očekuje da savladaju osnove efikasnog djelovanja i upravljanja u uslovima katastrofa, da shvate odgovornost koju imaju (ili tek treba da imaju) u saniranju i/ili otklanjanju posljedica katastrofe na nacionalnom i/ili lokalnom nivou u zavisnosti od pozicije koju zauzimaju u hijerarhiji nacionalnog sistema zdravstvene zaštite. Posebnu pažnju u licenciranom programu edukacije zdravstvenog osoblja radi djelovanja u uslovima katastrofa zavređuje razumjevanje vještina upravljanja nacionalnim zdravstvenim resursima u uslovima katastrofa što podrazumijeva primarnu nacionalnu infrastrukturu u zdravstvu i sposobnost zdravstvenih radnika da brzo donose (najčešće improvizovana) rješenja ukoliko se ukaže potreba. Upravo, „doučena“ ali licencirana znanja i vještine zdravstvenih radnika u pogledu upravljanja kriznim stanjem u uslovima katastrofa jeste riznica znanja i (do izvjesne mjere) garancija da će adekvatno reagovati u smislu ublažavanja i/ili saniranja nastalih posljedica katastrofe.

Međutim, iskustvo nas uči da samo „doučena“ znanja, spremnost, motivacija i odlična organizacija nacionalnog zdravstvenog sistema nisu dovoljna garancija da će se efikasno ublažiti, sanirati i/ili otkloniti posljedice djelovanja katastrofa.

### **Značaj uvođenja licenciranih programa za savladavanje vještina radi djelovanja i upravljanja katastrofama u formalne školske sisteme**

Nacionalne vlasti u svoje formalne školske sisteme, a posebno u sisteme diplomskog, postdiplomskog (specijalističkog) studija formalnog zdravstvenog obrazovanja, treba da uključe obavezne predmete i/ili licencirane programe radi savladavanja vještina koje se odnose na djelovanje i upravljanje katastrofama izazvanim iznenadnim djelovanjem prirodnih, tehničko-tehnoloških i/ili kosmičkih faktora. Ljekari bi prije svih, na primjer, kroz postdiplomski (specijalistički) studij stekli pored ostalih formalnih stručnih znanja i licencirane vještine koje bi im omogućile da budu odlični članovi i/ili vođe timova za djelovanje u uslovima katastrofa. Državi bi na taj način sa ekonomskog stanovišta to značilo: najmanje ulaganje – najveća dobit! S druge strane, protokoli djelovanja zdravstvenih radnika koji se donose na nacionalnom nivou daleko bi se preciznije definisali i

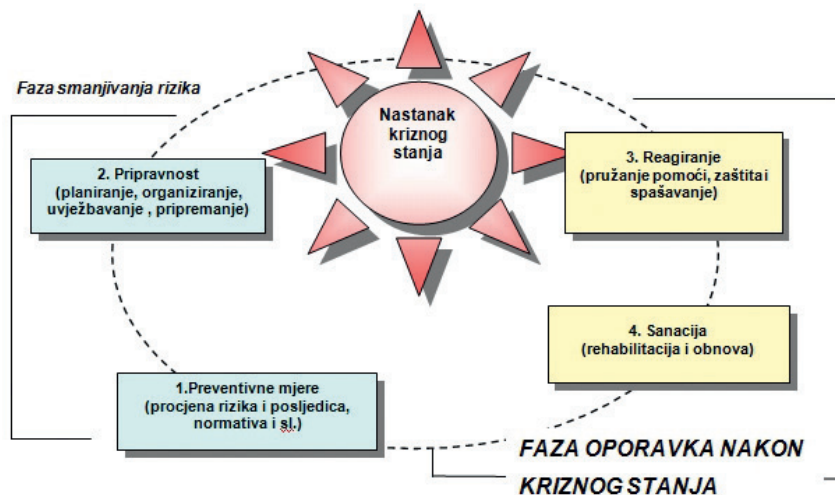
sprovodili. U interesu je svake države da im zdravstveni radnici imaju dodatne licencirane vještine, a koje se odnose i na upravljanje aktivnostima zdravstvenog sektora u uslovima katastrofa.

Adekvatna pripremljenost nacionalnih zdravstvenih resursa za djelovanje u uslovima koje prouzrokuju katastrofe podrazumijeva i preciznu interakcijsku povezanost svih ustanova nacionalnog sistema zdravstva u uslovima djelovanja tokom i neposredno poslije katastrofe gdje su dominantni: adekvatna i pravovremena trijaža, prva pomoć ozlijeđenih i bolesnih lica, kao i njihov efikasan transport do najbliže zdravstvene ustanove i/ili na sigurno kao i preduzimanje svih potrebnih mjera (snabdjevanje pitkom vodom, sigurno sklonište, kanalizaciju za fekalije itd., mjesta za sahranjivanje poginulih i umrlih, hrana, lijekovi itd) radi normalnog funkcionisanja svih osoba koje su preživjele katastrofu. Kada je u pitanju trijaža treba još dodati da se adekvatnim reagovanjem na licu mjesta edukovanih zdravstvenih radnika za djelovanje u uslovima koje prouzrokuje katastrofa, preciznije klasifikuju ozlijeđeni i bolesni u pogledu prioriteta transporta do najbližih medicinskih ustanova odnosno privremenih bezbjednih stacionara. Svakako predušlov je kao što je već rečeno, koordinacija različitih nivoa nacionalnog zdravstvenog sistema. Nedostatak potrebne koordinacije mogao bi pogoršati ionako tešku situaciju izazvanu posljedicama katastrofe što znači veći broj ljudskih žrtava i veće štete na nacionalnoj i kritičnoj infrastrukturi uključujući kritičnu infrastrukturu u oblasti zdravstva (bolnice, domovi zdravlja itd). Da se to ne bi desilo, svaki zdravstveni radnik koji je u prilici da djeluje u uslovima kriznih stanja (slika 1.) izazvanih katastrofama, treba da bude edukovan na način da posjeduje kritičan nivo licenciranih kompetencija radi djelovanja u takvim situacijama, a koje najčešće obuhvataju identifikovanje, razumjevanje, planiranje i realizovanje (upravljanje) i adekvatno reagovanje prema propisanim procedurama.

Dakle, jasno je da bez odgovarajuće licencirane edukacije i permanentnih licenciranih treninga na nacionalnom nivou zdravstveni radnici ne mogu (neće znati) prikladno reagovati kako je propisano zakonskim i podzakonskim aktima u takvim situacijama. Licencirano edukovanje (osposobljavanje) zdravstvenih radnika u cilju adekvatnog (efikasnog) postupanja u kriznim stanjima i smanjenja posljedica katastrofa, može u značajnoj mjeri pridonijeti smanjenju pogubnih posljedica katastrofe. Laicizam (neznanje) u planiranju i ponašanju zdravstvenih radnika uključenih u spašavanje nakon dejstva katastrofa, može ne samo dati neadekvatan odgovor na nastalu kriznu situaciju već i dovesti do aktivnosti zdravstvenih radnika koja će biti u funkciji povećanja problema na mjestu nesreće izazvane katastrofom. Na kraju, adekvatna koordinacija između pripadnika nacio-

nalnih službi kao što su: civilna zaštita, vatrogasne službe, zdravstvenih ustanova (radnika) i dr. obezbjeđiće uslove za brzu i efikasnu reakciju radi spašavanja prije svega ljudskih života i kritične infrastrukture u tako stvorenim katastrofičnim okolnostima.

**Slika 1.** Krizna stanja



**Izvor:** [http://www.vvg.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=44&style=style2&Itemid=29&lang=hr](http://www.vvg.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=44&style=style2&Itemid=29&lang=hr), (pristupljeno 27.09.2014.godine)

U prošlosti edukacija zdravstvenih radnika kada je u pitanju njihovo djelovanje u uslovima katastrofa se uglavnom ignorisala. Ako bismo tražili razlog za takav pristup vlasti ovom problemu onda bi svakako mogli istaći činjenicu da su se katastrofe smatrale pojavama koje se rijetko događaju, imaju bezbroj uzroka nastanka, oblika djelovanja i svakako nemjerljive posljedice. U tom pogledu vladala je nacionalna predrasuda da je gotovo nemoguće ustanoviti nacionalne standarde za djelovanje u uslovima velikih nesreća odnosno katastrofa.

### **Nacionalni zdravstveni sistem i edukacijski izazov**

Katastrofe koje su se dogodile posljednjih decenija, ubrzan tehničko-tehnološki razvoj, informatička dostupnost širokim slojevima stanovništva doprinijele su stvaranju obrazaca prema kojima je danas donekle moguće predvidjeti (definisati) nivo problema izazvanih određenim tipovima katastrofa što je opet, posmatrajući problem sa aspekta našeg predmeta pisanja, kompletno zdravstvo jedne (savremene) zemlje stavilo pred edukacijski izazov. Danas, licencirani trening,

usavršavanje stečenih i/ili sticanje novih vještina radi djelovanja u okolnostima katastrofe ima dvostran značaj. Na jednoj strani, legitimizuje nacionalnu medicinu i njen značaj u otklanjanju posljedica katastrofe i na drugoj stavlja je u nezavidan položaj jer u uslovima djelovanja nekog oblika katastrofe i otklanjanju njenih posljedica ne učestvuju samo zdravstveni radnici (kao obučeni zdravstveni specijalisti) već i tzv. periferna zdravstvena infrastruktura koja se najčešće zanemaruje u pogledu licenciranih edukacijskih treninga pa samim time nisu ni osposobljeni da djeluju kao tim u vanrednim okolnostima izazvanim katastrofom zajedno sa zdravstvenim radnicima primarne kategorije. Štaviše, takvo stanje samo može još više otežati zatečeno krizno stanje, a ulogu zdravstvenih radnika degradirati.

U svijetu danas postoji nekoliko univerziteta, koledža koji u okviru programa formalnog obrazovanja zdravstvenih radnika, imaju i posebne licencirane programe edukacija osnovama medicinskog djelovanja u uslovima nastanka katastrofa. Tako, „American Medical Association“ u saradnji sa „American Public Health Association“ nudi široku paletu licenciranih sadržaja radi sticanja vještina djelovanja u različitim prirodnim i tehničkim katastrofama (poplave, požari, bioterrorizam, diverzije i dr). Na prostoru jugoistočne Evrope, pa i Bosne i Hercegovine na žalost nema takvih primjera. Doduše, na nekim medicinskim fakultetima vrlo šturo se izučavaju krizne (vanredne) situacije izazvane ljudskim faktorom u pojednim nastavnim predmetima ali ni u jednom nastavnom planu nema predmeta posvećenog nekom obliku katastrofe ako ne i katastrofama uopšte. Vještine koje se naslanjaju na djelovanje zdravstvenih radnika u okolnostima katastrofa provlače se kroz predmete kao što su: prva pomoć, hitna medicina, psihijatrija, reanimatologija, traumatologija, epidemiologija itd. Od zemalja u okruženju jedino u Hrvatskoj susrećemo nešto više materije o kojoj pišemo i to u predmetu Zdravstvena ekologija, pri katedri za Zdravstvenu ekologiju i medicinu rada Medicinskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu ([www.mef.unizg.hr](http://www.mef.unizg.hr)) (2015).

Ovo bi se moglo shvatiti kao nagovještaj veće pažnje ovoj problematici jer visokoškolske ustanove na nacionalnom nivou u strukturu nastavnih planova i programa na postdiplomskom nivou studiranja treba da revnosnije uključe programske sadržaje obrazovanja ili najmanje da uključe licencirane sadržaje edukacije radi razumjevanja problematike djelovanja u uslovima prirodnih, tehničkih i kosmičkih katastrofa. Dakle, uloga licencirane edukacije zdravstvenih radnika radi razumjevanja problematike djelovanja u uslovima katastrofe na nacionalnom nivou posvećena je u potpunosti smanjenju rizika od katastrofa na nekom geografskom području i ako bismo pokušali izdvojiti nekoliko prioriteta onda bi to bili: pravovremena detekcija nastanka katastrofe (I.A.Nola, Jelinić J.Doko:

2012.), poznavanje tehnika trijaže, pružanje hitne medicinske pomoći na odgovarajući način i u zatečenim uslovima, samozaštitne aktivnosti, razumjevanje protokola djelovanja u kriznim situacijama i vlastite uloge u njemu, posjedovanje uvježbanih sklonosti radi komunikacije sa ostalim članovima tima za spasavanje i naravno poznavanje tehnologije funkcionisanja medija radi pravovremenog i adekvatnog informisanja javnosti (Rockville, MD: 2002.).

## **CILJ/EVI LICENCIRANE EDUKACIJE ZDRAVSTVENIH RADNIKA NA NACIONALNOM NIVOU U OTKLANJANJU POSLJEDICA KATASTROFA**

Kada je riječ o ciljevima licencirane edukacije zdravstvenih radnika za djelovanje u uslovima prirodnih, tehničkih pa i kosmičkih katastrofa onda treba pomenuti da se do sada uglavnom ova problematika vezivala za nivoe zdravstvene zaštite u nacionalnom sistemu zdravstvene zaštite. Međutim, novi trendovi razumjevanja brišu ove granice, insistirajući da se licencirana edukacija u vezi ove problematike veže za sve zdravstvene radnike bez obzira na nivoe zdravstvene zaštite u nacionalnim okvirima. Dosadašnja praksa je pokazala da je nacionalni zdravstveni sistem jedne zemlje, a sledstveno i pripadajući zdravstveni radnici, uglavnom u fokusu imao: (1) pripravnost i djelovanje u hitnim situacijama, (2) zbrinjavanje pacijentata, (3) djelimična pripremljenost na terorističke napade, (4) tekuće zdravstvene obaveze. Takva praksa danas se smatra prevaziđenom i u tom pogledu svaki zdravstveni radnik u okviru nacionalnog sistema zdravstvene zaštite bi morao proći kroz licencirani edukacijski proces i nakon toga: (1) poznavati medicinske i zdravstvene potrebe koje se mogu vezati za određeni tip katastrofe, (2) naučiti kako da praktično reaguje na neku situaciju iako to nema neke veze sa teorijskim znanjem koje je stekao (dilema: medicinska pomoć ili najprije transport na sigurno), (3) naučiti sve o organizaciji i upravljanju događajima u uslovima katastrofe (na primjer: da li ljekar treba odmah pružiti medicinsku pomoć ili bez obzira na stanje otići na svoje radno mjesto (Rockville, MD:2002.). Očigledno pred zdravstvene radnike se postavljaju novi edukacijski zahtjevi koji se razvrstavaju u edukacijske nivoe i to: za zdravstvene radnike zaposlene u domovima zdravlja, za bolničke zdravstvene radnike kao i za ostale radnike zaposlene u zdravstvu. Svaki od pobrojanih nivoa zahtjeva posebno osmišljen program obuke ali istovremeno i kompatibilan sa višim i nižim nivoima obuke iz razloga efikasnog djelovanja u eventualnim uslovima katastrofa. Tu svakako spadaju obuke iz oblasti poznavanja epidemiologije smrtnih slučajeva, povreda i bolesti koje se po pravilu javljaju u uslovima katastrofa, pružanje efikasne i efektivne medicinske pomoći, pružanja valjanih informacija uznemirenoj i zbunjenoj javnosti, efektivnom određivanju prioriteta prilikom djelovanja.



Ovako edukovani zdravstveni radnici ukoliko budu djelovali u uslovima valjanog protokola i procedura, mogu definisati tzv „vremenske“ obrasce uz pomoć kojih je moguće predvidjeti potrebe za slučaj da se desi neki oblik katastrofe. Pravovremena detekcija nastupajuće katastrofe doprinijeće da se ublaže njene posljedice u pogledu nastradalih, povrijeđenih stanovnika i što je vrlo važno širenja panike među stanovništvom i spriječi nastanak zaraznih i nezaraznih oboljenja u epidemijama usljed kontaminacije namirnica i vode. Zato licencirana edukacija zdravstvenih radnika u pogledu razumjevanja različitih tipova katastrofa, počevši od katastrofa izazvanih ljudskim faktorom pa do katastrofa kosmičkog karaktera trebala bi uključiti i: (1) pravilno predviđanje mogućeg učinka katastrofe i predviđanje procenta smrtnosti stanovnika na određenom geografskom području, (2) obučenosť u pogledu prepoznavanja potreba za sklonišćima i lijekovima, pitkom vodom, hranom, prekrivaćima i ostalim neophodnim odjevnim i zbrinjavajućim predmetima, (3) prepoznavanje vektora i mogućnosti nove pojave i širenja katastrofe ( na primjer: zaraze), (4) poznavanje specijalistićkih metoda utkanih u protokole kojima se osigurava spasavanje najvećeg broja ljudi i sprječava širenje bolesti, (5) poznavanje farmaceutskih proizvoda na odgovarajućem nivou, (6) prepoznavanje i sprječavanje sekundarnih zdravstvenih efekata kao i hronićnih posljedica na neku populaciju.

## ZAKLJUČAK

Katastrofa je prije svega jedinstven događaj, iznenadna pojava neponovljiva u svom eksponencijalnom obliku sa nemjerljivim i nesagledivim posljedicama na određenom geografskom prostoru po ljude i resurse. Međutim, imajući u vidu činjenicu da se posljednjih decenija neki oblici katastrofa, a tu treba izdvojiti prije svih prirodne katastrofe, ponavljaju onda je moguće napraviti i određene obrasce u okviru zdravstvene zaštite i prema njima ljudskim i drugim raspoloživim resursima djelovati efikasno u uslovima tih i/ili sličnih katastrofa. Upravo to saznanje trebalo bi da podstakne vlasti na nacionalnom nivou da promovišu i zakonskim i drugim aktima uredе programske sadržaje licenciranih edukacija zdravstvenih radnika na svim nivoima zdravstvene zaštite za djelovanje u uslovima katastrofa. Kroz formalni i/ili neformalni oblik obrazovanja i/ili sticanja praktićnih licenciranih vješćina i njihovom kombinacijom sa ranije stećenim znanjem kroz formalno obrazovanje zdravstveni radnici (ljekari i drugi zdravstveni radnici) mogu identifikovati, razumjeti i potom efektivno sanirati posljedice katastrofa. Naravno, ljudski životi i ljudsko zdravlje su najvaćniji ciljevi ove nadhumane misije.



## LITERATURA:

- Arnold, J.L. (2002). *Disaster medicine in the 21st century: future hazards, vulnerabilities and risk*, Prehospital and Disaster Medicine, No17, str. 1, 3-11.
- Haji, A., and Waeckerle, J. (2003). *Disaster Medicine and The Emergency Medicine Resident*, Annals of Emergency Medicine, No 41, str. 865-890.
- I.A. Nola, and Jelinić J. Doko, (2012). *Zdravstveni menadžment katastrofa*, Sigurnost No54 (2), str. 165-172.
- Rockville, MD. (2002). *Komuniciranje u kriznom stanju: Smjernice za kriznu komunikaciju za javne dužnosnike*, Ministarstvo zdravstva i službi za ljude SAD-a, Služba za javno zdravlje.
- Ross, K. and Bing, C. (2007). *Emergency Management: Expanding the Disaster Plan*, Home Healthcare Nurse, No25, str. 6, 370-377.
- Walker, P. (1991). *International Search and Rescue Teams, A League Discussion Paper*, League of the Red Cross and Red Crescent Societies, Geneva.
- www.abpsus.org/disaster-medicine, Abpsus, (2014). *American Board of Disaster Medicine*, (pristupljeno 27.09.2014.god)
- www.mef.unizg.hr/druga.php?grupa=020335010100, Sveučilište u Zagrebu, Medicinski fakultet, "Zdravstvena ekologija i medicina rada", (pristupljeno 27.09.2014. god.)

---

# IMPORTANCE OF INTRODUCTION OF THE LICENSED EDUCATION OF MEDICAL WORKERS FOR THE PURPOSES OF MORE EFFECTIVE CONTROL OF THE CATASTROPHE CONSEQUENCES

Cvijetin Živanović<sup>1</sup>, Miodrag Komarčević<sup>2</sup>, Jugoslav Cvjetković<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Cvijetin Zivanovic, Pan-Europe University APEIRON – Banja Luka, Bijeljina, cvijetin.o.zivanovic@apeiron-edu.eu

<sup>2</sup>Miodrag Komarcevic, College for entrepreneurship – Belgrade, Belgrade, mile.komarcevic@gmail.com

<sup>3</sup>Jugoslav Cvjetkovic, Health Centre – Ugljevik, Ugljevik, zoric86@telrad.net

**Summary:** *Catastrophes occur due to impossibility to prevent the crisis situations which by nature of their phenomena present the deviation from normal events. Such a situation as a rule possibly causes multiple dangers for people and surrounding causing massive death of people, demolition and destruction of the infrastructure. When the catastrophe occurs, when the complete (national) infrastructural system "breaks" due to distortion of balance between the needs and possibilities of the health system to appropriately react in the newly created circumstances.*

*In the past, the education of medical workers, when it is about their actions in case of catastrophe has been mostly ignored. Such an approach of the state authorities regarding this problem came out from the fact that the catastrophes were considered as phenomena to have rarely occurred, have numerous forms of actions, causes of occurrence and definitely immeasurable consequences. In that regards, there was a national prejudice that it is almost impossible to establish the national standards for acting in conditions of major disasters namely catastrophes.*

*But, catastrophes that have happened during last decades, an accelerated technical-technological development, availability of informatics for wider ranges of population contributed to development of forms according to which it is possible to some extent to foresee (define) a level of problems caused by certain types of catastrophes which the complete health system of one (contemporary) country put before the educational challenge. In that way, conditions were created for contemporary countries (even BiH) to include in their curriculum especially in the system of post-graduate and/or specialized study of formal health education, the licensed programs to exercise the skills related to control and rehabilitation of consequences of the catastrophes caused by sudden actions of natural, technical and cosmic factors.*

**Key words:** *catastrophe 1, medical workers 2, licensed education3,*

**JEL Classification:** *H12, H84, I18, I28, Q54*

## UPUTSTVA ZA AUTORE

EMC Review, Časopis za Ekonomiju i Tržišne komunikacije objavljuje originalne naučne radove, pregledne i stručne radove, naučne polemike, kritike i osvrte. Svojim tematskim obuhvatom naučnih saznanja, sa primjenom u privredi i ekonomiji, časopis odražava multidisciplinarnost studija na Univerzitetu Apeiron. Cilj je da se u časopisu objavljuju radovi iz oblasti globalne ekonomije, ekonomije regiona, ekonomske politike, tržišta i konkurencije, potrošača, medija i poslovne komunikacije, novih tehnologija, menadžmenta, marketinga sa fokusom na region Jugoistočne Evrope. Časopis izlazi dva puta godišnje, u junu i decembru. Radovi se dostavljaju na jezicima naroda BiH, latinici, ili engleskom jeziku, isključivo elektronski, na mail redakcije, i to: **redakcija@emc-review.com** do kraja aprila za junski, i kraja septembra, za decembari broj. Zajedno sa radom treba dostaviti adresu za slanje autorskog primjerak časopisa nakon objavljivanja. Autor po potrebi može zahtevati izdavanje potvrde u vidu dokaza da će rad biti objavljen nakon recenzije.

Redakcija će rukopis dostaviti recenzentima kompetentnim za odgovarajuću oblast. Recenzentima se ne otkriva identitet autora, kao i obrnuto. Tokom cijele godine časopis je otvoren za saradnju sa svim zainteresovanim domaćim i inostranim autorima.

**Na osnovu recenzija, uredništvo donosi odluku o objavljivanju rada i o tome obavještava autora u roku od 3 mjeseca od prijema rada.** Radovi treba da budu pripremljeni u skladu sa Uputstvima za autore za EMC Review.

### DOSTAVLJANJE RUKOPISA:

Radovi treba da budu dostavljeni elektronski, u prilogu – kao otvoreni dokument (Word format), na mail redakcije časopisa na sljedeću adresu: **redakcija@emc-review.com**. Ukoliko radovi ne budu ispunjavali preporuke date u Uputstvu, neće biti predati na recenziju i neće biti štampani.

Rad mora biti sačinjen u *Microsoft Word-u*, fontom Times New Roman (12), razmak (1). **Format stranice:** veličina A4. Margine: vrh 2,5 cm, donja 2,5 cm, lijevo 2,5 cm, desno 2,5 cm. Rad treba da ima dužinu do 30.000 znakova (16 strana). Izuzetak od ovog su pregledi, koji mogu imati i do 50.000 znakova. Rad mora biti redigovan.

**Naslov rada** - VELIKIM SLOVIMA, centrirano, (Times New Roman, 16, **bold**). Ispod naslova treba da stoji prezime, titula i ime autora (Times New Roman, 14). Primer: Prezime dr (mr) ime ili prezime ime, dipl ecc. U fusnoti na prvoj stranici se navodi naučno zvanje autora, naziv i adresa ustanove u kojoj je autor zaposlen i e-mail adresa autora, (Times New Roman, 11).

**Rezime** u dužini do 100-250 riječi, treba da se nalazi na početku rada, tj. ispod naslova, dva proreda niže (TNR, 11, *italic*)

**Ključne riječi** (do pet ključnih riječi) (TNR, 11, *italic*). **Potrebno je dati najmanje jednu klasifikacionu šifru iz JEL klasifikacije, koju koristi Journal of Economic Literature (JEL: [http://www.aeaweb.org/journal/jel\\_class\\_system.php](http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php)), takođe jedan prored niže.**

Radove pisati jezgrovito, razumljivim stilom i logičkim redom koji, po pravilu, uključuje: uvodni dio, cilj i metode istraživanja, razradu teme i zaključak.

### **NASLOVI I PODNASLOVI RADA**

- a) UVOD (TNR, 12, bold), bez tekst TNR 12, dva proreda poslije ključnih riječi, bez obilježavanja brojem.
- b) Glavni naslovi u radu trebaju biti TNR 12, velikim slovima, bold, poravnato prema lijevoj margini. Između naslova u radu jedan prazan red. Glavne naslove označiti rednim brojem 1.; 2., itd.
- c) Podnaslovi, drugi nivo, TNR 12, bold, poravnato prema lijevoj margini.
- d) Podnaslovi, treći nivo, TNR 12, poravnato prema lijevoj margini.
- e) ZAKLJUČAK (TNR, 12, bold), tekst TNR 12. bez obilježavana brojem.

**Summary se daje u proširenom obliku, čija dužina može da bude do 1/10 dužine naučnog rada.** Navodi se na kraju rada, poslije literature. U gornjem lijevom uglu navodi se ime i prezime autora (TNR, 12). Tri proreda niže **NASLOV RADA** na engleskom jeziku – ukoliko je rad pisan na jezicima BiH, odnosno na jezicima BiH ukoliko je rad pisan na engleskom jeziku. (TNR, 14, bold). Potom, dva proreda niže slijedi **Summary** (TNR 12, bold), pa tekst (TNR 11, italic). Poslije teksta, jedan prored niže **Key words** (TNR 12, bold): *key word 1, key word 2, ...key word 5* (TNR 11, italic). I prored niže **JEL classification** (TNR 12, bold): *E04, B12* (TNR 11, italic).

**Pozivanje na pojedince u tekstu** treba da sadrži ime, srednje slovo i prezime pri prvom navođenju. U naknadnim navođenjima se navodi samo prezime. Ne treba koristiti titule kao što su gospodin, doktor, profesor, itd. Na primjer: Alan S. Blinder (2006) [Prvo navođenje], Blinder (2006) [daljnja navođenja].

**Organizacije ili vladine agencije u tekstu:** Pri prvom pominjanju navesti puno ime sa skraćenicom u zagradi. Za ostala navođenja koristi se samo skraćeniica.

Na primjer: Social Science Research Council (SSRC) [prvo navođenje], SSRC [ostala navođenja].

**Pozivanje na članke i knjige u tekstu.** Navedite ime i prezime (ime, srednje slovo i prezime, autora i godinu izdanja u prvom navođenju, sa brojevima stranica), gdje je to potrebno. Na primjer: Glen Firebaugh (1999) [prvo navođenje];

Firebaugh (1999) [daljnja navođenja]; Andrea Boltho i Gianni Toniolo (1999) [prvo navođenje], Boltho i Toniolo (1999) [daljnja navođenja]; Albert Berry, Francois Bourguignon, i Christian Morrisson (1983) [prvo navođenje], Berry, Bourguignon, i Morrisson (1983) [daljnja navođenja]. Kada se citira više djela jednog istog autora, treba dati prezime autora i godinu izdanja u zagradi, prilikom svakog daljnjeg navođenja. Kada se navodi lista referenci unutar teksta, treba ih poredati hronološkim redom, pa zatim abecedno po godinama. Ako se radi o četiri ili više autora, navesti prvog autora, a zatim et al. i godinu; na primjer: Stefan Folster et al. (1998). Ako postoji više od jednog izdanja iz iste godine nekog ili više autora, navesti godinu i slova a, b, itd. (primjer: 1997a, b).

Navođenje autora u tekstu mora biti identično navođenju u dijelu rada, koji se odnosi na Bibliografiju.

### **Prijedlog za pozivanje u tekstu: [Lukacs, 2005:4]**

**Citati.** Svaki citat, bez obzira na dužinu, mora biti naveden, kao i broj stranice. Za svaki citat duži od 350 znakova, autor mora imati pismeno odobrenje vlasnika autorskih prava, koji treba priložiti uz rad.

**Tabele, grafikoni i slike.** Tabele i grafikoni treba da budu u *Word-u* ili nekom formati koji je kompatibilan sa *Word-om*. Tabele i grafikone iz programa za statistiku treba prebaciti u format *Word-a*. Isti podaci ne mogu biti predstavljeni i u tabelama i u grafikonima. Svaka tabela, grafikon, ili slika, treba da budu označeni brojem i da imaju odgovarajući naslov, npr.: Tabela 2: Pouzdanost varijabli. Naziv tabele, grafikona ili slike se stavlja iznad, TNR 11, normal, dva slobodna reda između **naslova** tabele i teksta. Slike se moraju slati u elektronskoj formi. Ako se koristi ilustracija iz štampanih izvora, potrebno je pismeno odobrenje vlasnika autorskih prava. Izvor treba navesti ispod tabele, grafikona i slike. **Font izvora: TNR 11, italic.** Citiranja u okviru navedenog Izvora se rade na isti način kao u tekstu. Ukoliko su tabele, grafikoni i cifre plod proračuna, pregleda ili procjena autora, onda to takođe treba naglasiti.

**Statistički podaci.** Rezultati statističkih testova treba da budu dati u sljedećem obliku:  $F(1,9) = 25,35$ ;  $p < 001$  ili slično. Niže brojeve konvencionalnih nivoa P treba isto tako navesti (na primjer: ,05, ,01, ,001).

**Bibliografija.** Koristiti AEA pravila za bibliografiju, koja je pomenuta u tekstu. Dio koji se odnosi na bibliografiju mora biti kucan proredom 1, mora početi na novoj stranici iza teksta i pružiti potpune informacije. Treba koristiti puna imena autora ili urednika, koristeći inicijale samo ako ih tako upotrebljava određeni autor/urednik. Navedite sve autore/urednike do/uključujući 10 imena. Autori članaka, knjiga i materijala, bez navedenih autora ili urednika, kao što su državna dokumenta, bilteni, ili novine, navode se po abecednom redu. Većina jedinki navedenih u dijelu Bibliografija treba da bude navedena (uključena) u samom tekstu.

**Dodatak.** U dodatku treba staviti samo one opise materijala, koji bi bili korisni čitaocima za razumijevanje, procjenu ili pregled istraživanja.

**Fusnote i skraćenice.** Ako je potrebno, navođenja u fusnotama trebalo bi koristiti na isti način kao u tekstu. Skraćenice takođe treba izbjegavati, osim izrazito uobičajenih. Skraćenice navedene u tabelama i slikama trebalo bi objasniti.

**Recenzije i objavljivanje.** Svi radovi se anonimno recenziraju od strane dva anonimna recenzenta. Na osnovu recenzija redakcija donosi odluku o objavljivanju rada i obavješta autora.

### **PRIMJERI NAVOĐENJA PREMA AEA PUBLIKACIJI**

Chaston, I. and Mangles, T. (2002), *Small business marketing management*, Creative Print & Design (NJales), London, str.148.

Hills, G. (1995), "Forenjord," *Marketing and Entrepreneurship in SME*, No. 2/95, str. 25.

EUROSTAT Database ([http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european\\_business/](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/)); pristup bazi: IV 2011.

## **PRIMJERI NAVOĐENJA PREMA AEA PUBLIKACIJI**

### **Novinski članci**

#### **A) Objavljeni članci**

Prezime autora, ime. godina. "Naslov članka." *Naslov časopisa*, Tom (br. broj ako je primjenjivo): brojevi stranica.

*Primjer: Acemoglu, Daron.* 2002. "Tehničke promjene, nejednakost i tržište rada." *Journal of Economic Literature*, 40 (1): 7-72.

Kada su u pitanju dva autora, samo se ime prvog autora daje obrnuto i stavlja se zarez prije i poslije imena prvog autora ili inicijala. Između dva autora treba staviti veznik «i».

*Primjer: Baker, George, Robert Gibbons, i Kevin J. Murphy.* 2002. "Ugovori i teorija fi rme." *Quartely Journal of Economics*, 117 (1): 39-84.

#### **B) Najavljeni članci**

*Primjer: Bikhchandani, Sushil, i Joseph M. Ostroy.* Najavljen. "Ascending Price Vickery Auctions". *Games and Economic Behavior*.

### **Knjige**

#### **A) Jedan autor**

Prezime autora, Ime autora. godina. *Naslov knjige*. Mjesto izdanja: Izdavač.

*Primjer: Fridman, Tomas L.* 2005. *Svijet je ravan: Kratka istorija dvadeset prvog vijeka*. Njujork: Farrar, Straus and Giroux.

#### **B) Dva autora**

*Primjer: Helpman, Elhanan, i Pol Krugman.* 1985. *Struktura tržišta i spoljna trgovine: Povećanje prihoda, nesavršena konkurencija, i Međunarodna ekonomija*. Cambridge MA: MIT Press.

#### **C) Poglavlje u knjizi**

Prezime autora, Ime autora. godina. "Glava ili naslov članka." U *Naslov knjige*, a zatim ed. i ime/na urednika ako je potrebno, i broj stranice(a). Mjesto izdanja: Izdavač.

*Primjer: Freeman, Richard B.* 1993. "Koliko je nestajanje sindikata doprinijelo povećanju jednakosti zarada muškaraca?" U *Uneven Tide: Rising Income Inequality in America*, ed. Sheldon Danzinger i Peter Gottschalk, 133-63. Njujork: Rasel Sage Foundation.

#### **D) Reprint ili savremeno izdanje**

Kada se naglašava raniji datum: Prezime autora, Ime autora. Raniji datum štampanja.

*Naslov*. Mjesto izdavanja: Izdavač, kasniji datum.

*Primjer 1: Rawls, John.* 1971. *Teorija pravde*. Cambridge MA: Harvard University Press, 1999.

Kada se naglašava kasniji datum: Prezime autora, Ime autora. *Naslov*. Mjesto izdavanja: Izdavač, (orig. datum izdavanja).

*Primjer 2: Rawls, John.* 1999. *Teorija pravde*. Cambridge MA: Harvard University Press, (Prvo izdanje 1971).

### **E) Izdanja koja nisu prvo izdanje**

Kada se koristi ili citira neko izdanje koje nije prvo, broj ili opis izdanja se navode iza naslova.

*Primjer: Strunk, Villiam, Jr., i E. B. White.* 2000. *Elementi stila*. 4. izd. Njujork: Allyn and Bacon.

### **Djela koja se sastoje od tomova**

Djela koja se sastoje od tomova kao što su enciklopedije, tomovi radova koji se izdaju tokom nekoliko godina, ili djela u tomovima izdata u jednoj godini. Evo nekoliko primjera:

*Primjer 1: Kohama, Hirohisa,* izd. 2003. *Asiean Development Experience*. Tom 1, *External Factors in Asian Development*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.

*Primjer 2: Kusuoka, Shigeo, i Akira Yamazaki,* izd. 2006. *Advances in Mathematical Economics*. Tom 8. Njujork: Springer.

*Primjer 3: Mokyr, Joel,* izd. 2003. *The Oxford Encyclopedia of Economic History*. 5 toмова. Oxford: Oxford University Press.

## **NEOBJAVLJENI RADOVI**

### **A) Radni materijali**

Samo radovi koji se pojavljuju kao dio dokumenata neke institucije se klasifikuju kao radni materijali. Oni treba uvijek da nose određen broj, koji dokumentu dodjeljuje institucija. Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Vrsta radnog materijala (kao što je institucija, naslov radne serije) i broj.

*Primjer 1: Ausubel, Lorens M.,* 1997. "Efi kasna rastuća ponuda aukciji za više objekata." Radni materijal Fakulteta Univerziteta u Merilendu 97-06.

*Primjer 2: Heidhues, Paul, i Botond Koszegi.* 2005. "Uticaj averzije potrošača na cijenu." Materijal za raspravu Centra za istraživanje ekonomske politike 4849.

### **B) Predavanja i radovi predstavljeni na sastancima**

Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Rad predstavljen na sastanku slijedi naziv, mjesto i grad u kome je predavanje/sastanak održan.

*Primjer 1: Romer, Kristina D., i Devid H. Romer.* 2006 "Evolucija ekonomskog razumijevanja i poslijeratna politika stabilizacije." Rad prezentovan na simpozijumu Rethinking Stabiliyation Policy Federal Reserve Bank of Kanzas, Jackson Hole, WY.

*Primjer 2: Goldin, Claudia.* 2006. "Tiha revolucija koja je transformisala zapošljavanje žena, obrazovanje i porodicu." Rad predstavljen na godišnjem sastanku Allied Social Science Associations, Boston.

### **V) Neobjavljeni radovi**

Kada rad nije objavljen, ali se može naći na Veb-u (kao što je Veb strana autora ili uni-



verziteta), koristi se sljedeći način: Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Veb adresa. Molimo unesite URL adresu koja se povezuje na kompletan tekst članka.

*Primjer 1: Zeitzewitz, Erik.* 2006. "How Widespread Was Late Trading in Mutual Funds". <http://facultygsb.stanford.edu/zitzewitz>.

*Primjer 2: Factiva.* 2006. "Blogging and Your Corporate Reputation: Part One-Listen to the Conversation." [http://www.factiva.com/collateral/download\\_brchr.asp?node=menuElem1506#white](http://www.factiva.com/collateral/download_brchr.asp?node=menuElem1506#white).

Kada rad nije objavljen i ne može se naći na Veb lokaciji (kao što je Veb stranica autora ili univerzitetski sajt), koristi se na sljedeći način: Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Neobjavljen.

*Primjer 3: Acemoglu, Daron, Pol Atras i Elhanan Helpman.* 2006. "Contracts and Technology Adoption." Neobjavljen.

#### D) Teza i doktorske disertacije

Prezime autora, Ime autora. godina. "Naslov". Doktorska disertacija. Univerzitet. *Primjer: Nash, John.* 1950. "Non-Cooperative Games." Doktorska disertacija. Univerzitet Princeton.

### WEB SAJTOVI

Ovo se odnosi na istraživanja rađena sa Veb lokacija. Ako hoćete da navedete određeni članak, dokument, predavanje, govor, itd, evo primjera kako se određene vrste dokumenta sa Interneta navode.

**Ime web sajta.** Godina pristupa. Izdavač/kompanija. URL adresa (datum pristupa).

*Primjer 1: Factiva.* 2006. Dow Jones Reuters Business Interactive LLC. [www.factiva.com](http://www.factiva.com) (pristupljeno 5. juna 2006. g.).

*Primjer 2: Biography Resource Center.* 2006. Tomas Gale. <http://www.galegroup.com/BiographyRC/>(pristupljeno 25. septembra 2006. g.).

### NOVINE, ONLINE RJEČNICI, ENCIKLOPEDIJE, I REFERENTNI RADOVI

S obzirom da se novine, onlajn rječnici, enciklopedije i baze podataka stalno ažuriraju, treba ih citirati u fusnoti teksta. NE treba ih navoditi u bibliografiji. Fusnota redovno sadrži datum pristupa zajedno sa URL adresom. Ako je moguće navedite tačnu adresu na kojoj je materijal nađen, a ne opštu URL adresu. Ako navodite definiciju za "nepotism" u onlajn rječniku Merriam-Webster, koristite sljedeće <http://www.m-w.com/dictionary/nepotisma> ne samo <http://www.m-w.com>.

### ČLANCI IZ ČASOPISA

#### A) Autorizovani članci

Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". *Časopis.* Mjesec ili datum, broj stranice (a).

*Primjer: Belkin, Lisa.* 2003. "The Opt-out Revolution." *New York Times magazine.* 26. oktobar, 23-32.



## B) Neautorizovani članci

*Časopis*. Godina. "Naslov", mjesec ili datum, broj stranica.

*Primjer*: "The Economist". 1991. "The Ins and Outs of Outsourcing," 31. avgust, 54-56.

*Članci iz časopisa na Internetu*

Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". *Časopis*, datum. URL adresa.

*Primjer*: **Becker, Gary S.** 1993. "The Evidence against Blacks Doesn't Prove Bias." *Business Week*, 19. aprila. <http://bvarchive.businessweek.com/indek.jsp>.

Autor dobija jedan primjerak časopisa u kojem je njegov rad objavljen. Na recenziju će biti upućeni samo oni radovi koji su napisani u skladu sa gore navedenim uputstvima. Za recenzente radovi su anonimni.

## INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

EMC Review, *Journal of Economics and Market Communication* publishes original scientific papers, descriptive and professional papers, scientific discussions, critics and reviews. With its thematic scope of scientific discoveries with applications in business and economy, the journal reflects the multidisciplinary of studies at the Apeiron University. The goal of the journal is to publish papers in the field of global economy, regional economy, economic politics, market and competition, consumers, media and business communication, new technologies, management, marketing.

The journal is published twice a year, in June and December. Papers should be submitted in the languages of B&H, Latin or English, exclusively electronically, to the redaction mail address: [redakcija@emc-review.com](mailto:redakcija@emc-review.com) by the end of April for June, and the end of September for December issue. The address for sending the author copy of the journal after it is published should be sent together with the paper.

Author, if necessary, may require issuance of a certificate as a proof that the paper will be published after it has been reviewed.

Editorial board will submit manuscript to editors competent for a respective area. Author's identity will not be revealed to the editors, and vice versa. Throughout the whole year, the journal is open for communication with all interested inland and foreign authors.

**Based on the reviews, editorial board decides on paper publishing and informs the author within 3 months from paper receipt.** Papers should be prepared in accordance with the Instructions for Authors for EMC review.

### MANUSCRIPT SUBMISSION:

Papers should be submitted electronically, attached as an open document (Word and PDF format), to redaction mail address: [redakcija@emc-review.com](mailto:redakcija@emc-review.com). Submissions that do not meet the recommendations in the Instructions will not be submitted for review

and will not be published. A paper must be written in text processor Microsoft Word, using font Times New Roman (size 12), in Latin alphabet, spacing (1). **Page setup:** A4, Margins: top 2,5 cm; bottom 2,5 cm; left 2,5 cm; right 2,5 cm. Paper needs to have the length of up to 30,000 characters (16 pages). The exception from this are reviews which may be up to 50,000 characters long. A paper needs to be proof read.

**Paper title.** CAPITAL LETTERS, centered, (Times New Roman, 16, **bold**). Author's last name, title and first name should be written below the title (Times 172 New Roman, 14). Example: Last name Dr., (Mr.) name or last name. In the footnote on the first page, author's scientific occupation, name, author's address, author's e-mail address, and the name of the institution at which the author works is given, (Times New Roman, 11).

**Summary.** Summary, with the length of 50-150 words, should be at the beginning of the paper, under the title, two spaces below (TNR, 11, *italic*).

**Key words** (*up to five*) (TNR, 11, *italic*). At least one classification code of the Classification System for the Journal Articles, as used by the Journal of Economic Literature (JEL: [http://www.aeaweb.org/journal/jel\\_class\\_system.php](http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php)), should be included, also single space below.

Papers should be written concisely, with an understandable style and logical order, which as a rule includes: introduction, the goal and methods of research, theme development and conclusion.

### **Headings and subheadings.**

- a) Introduction (TNR, 12, **bold**), text TNR 12, two spaces after keywords, without numbering.
- b) Paper headings should be TNR 12, capital letters, **bold**, aligned to the left margin, among the titles in the paper, single space.
- c) Subtitles, second level, TNR 12, **bold**, left margin alignment.
- d) Subtitles, third level, TNR 12, left margin alignment.
- e) Conclusion (TNR, 12, **bold**), text TNR 12, without numbering.

**Summary is given in an expanded form, which length can be up to one tenth of the paper length.** It should be written at the end of the paper, after bibliography. In the top left corner the name and surname of the author should be written (TNR, 12). Three spaces below Title in English - if the paper is written in Serbian, Croatian or Bosnian or in one of these languages if the paper is written in English (TNR, 14, **bold**). Then, two spaces below Summary follows (TNR 12, **bold**), followed by the text (TNR 11, *italic*). After the text, single space below Key words (TNR 12, **bold**): Key word 1, key word 2,... key word 5 (TNR 11, *italic*). And space below JEL classification (TNR 12, **bold**): E04, B12 (TNR 11, *italic*).

**Reference to individuals in the text** should include the first name, middle initial and last name on the first reference. Subsequent references should include last name only. Do NOT use titles such as Mister, Doctor, Professor, etc. For example: Alan S. Blinder (2006) [first reference], Blinder (2006) [subsequently].

**Organizations or governmental agencies in the text.** On the first references use the full name followed by the abbreviation in parentheses. Subsequent references should use abbreviation only. For example: Social Science Research Council (SSRC) [first reference], SSRC [subsequently].

**Reference to articles and books in the text.** Give full name (first name, middle initial and last name) of author(s) and year of publication in the first citation, with page numbers where appropriate. For example: Glenn Firebaugh (1999) [first reference]; Firebaugh (1999) [subsequently]; Andrea Boltho and Gianni Toniolo (1999) [first reference], Boltho and Toniolo (1999) [subsequently]; Albert Berry, Francois Bourguignon, and Chris titan Morrison (1983) [first reference], Berry, Bourguignon, and Morrison (1983) [subset quaintly]. When citing more than one work by the same author, give the last name of author and year of publication in parentheses for each subsequent citation. When listing a list of references within the text, arrange them first in chronological order, then alphabetically according to years. If there are four or more authors, refer to the first author, followed by et al. and the year; for example: Stefan Folster et al. (1998). If there is more than one publication referred to in the same year by the author(s), use the year and letters a, b, etc. (example: 1997a, b). References to authors in the text must match exactly those in the Reference section.

**Proposal for references to the authors in the text:** [Lukas, 2005:4]

**Quotations.** Any quotation, regardless of its length, needs to include reference and page number. For any quotation longer than 350 characters, the author must have written approval by copy rights owner that needs to be enclosed.

**Tables, charts, and pictures.** Tables and graphs need to be made in Word or some other Word compatible format. Tables and graphs from statistical programs should be transferred into Word format. Same data must not be presented both in tables and charts. Every table, chart, or picture should be marked with a number and adequate name, e.g.: Table 2: Variables Reliability. Name of tables, graphics or picture is placed above, TNR 11, normal, two spaces between table and text. If illustration from printing source is used, written authorization by copy rights owner is necessary. Source should be placed below tables, charts, and pictures. **Source font: TNR 11, italic.** References in the Source are used in the same way as in the text. If the tables, charts, and figures are author'(s) calculations, reviews or estimations, that should also be emphasized.

**Statistics.** The results of statistical tests need to be provided in the following form:  $F(1.9) = 25.35$ ;  $p < 0.01$  or similar. Lower number of conventional P levels should be stated (e.g.: .05, .01, .001).

**References.** Use AEA rules for references, which are mentioned within the text. Reference section must be single-spaced, beginning on a new page following the text, giving full information. Use full names of authors or editors using initials only if that is the usage of the particular author/editor. List all author/editors up to/ including 10 names. Authors of articles and books and material without specific authors or editors, such as government documents, bulletins, or newspapers, are to be listed alphabetically. Most references in the Reference section should be referenced (included) in the text.

**Appendix.** In the appendix, only those descriptions of material that would be useful for readers to understand, evaluate, or revise research should be provided.

**Footnotes and abbreviations.** If necessary, references in the footnotes should be used in the same way as in the text. Abbreviations should be avoided, except from exceptionally usual ones. The abbreviations stated in tables and pictures should be explained.

**Reviews and publishing.** All papers are anonymously reviewed by two anonymous reviewers. On the basis of reviews, editorial staff makes decision on paper publishing and informs the author about it within three months from paper receipt.

## EXAMPLES OF AEA PUBLICATION REFERENCES

**Chaston, I. and Mangles, T. (2002),** *Small business marketing management*, Creative Print & Desing (N Jales), London, str. 148.

**Hills, G. (1995), “Forenjord,”** *Marketing and Entrepreneurship in SME*, No. 2/95, str. 25. EUROSTAT Database ([http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european\\_business/](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/)); pristup bazi: IV 2011.

## EXAMPLES OF AEA PUBLICATION REFERENCES JOURNAL ARTICLES

### A) Published Articles

Author Last name, First name. Year. “Article Title.” *Journal Title*, Volume (Issue number if applicable): Page numbers.

*Example: Acemoglu, Daron.* 2002. “Technical Change, Inequality, and the Labour Market.” *Journal of Economic Literature*, 40(1): 7-72.

In the case of two authors, only the first author’s name is inverted and a comma must be placed before and after the first author’s first name or initials. Use “and” between the two author’s(s’) names.

*Example: Baker, George, Robert Gibbons, and Kevin J. Murphy.* 2002. “Relational Contracts and the Theory of the Firm.” *Quarterly Journal of Economics*, 117(1): 39-84.

### B) Forthcoming Articles

*Example: Bikhchandani, Sushil, and Joseph M. Ostroy.* Forthcoming. “Ascending Price Vickery Auctions.” *Games and Economic Behavior*.

## Books

### A) One Author

Author Last name, First name. Year. *Book Title*. Place of publication: Publisher.

*Example: Friedman, Thomas L.* 2005. *The World Is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century*. New York: Farrar, Straus and Giroux.

### B) Two Authors

*Example: Helpman, Elhanan, and Paul Krugman.* 1985. *Market Structure and Foreign Trade: Increasing Returns, Imperfect Competition, and International Economy*. Cambridge, MA: MIT Press.

### C) Chapter in a Book

Author Last name, First name. Year. "Chapter or Article Title." In *Book Title*, followed by ed. and editor'(s)' names if appropriate, and page number(s). Place of publication: Publisher.

*Example:* **Freeman, Richard B.** 1993. "How Much Has De Unionization Contributed to the Rise in Male Earnings Equality?" In *Uneven Tide: Rising Income Inequality in America*, ed. Sheldon Dan zinger and Peter Gottschalk, 133-63. New York: Russell Sage Foundation.

### D) Reprint or Modern Edition

When emphasizing earlier date: Author Last name, First name. Earlier printing date. *Title*. Place of publication: Publisher, Later date.

*Example 1:* **Rawls, John.** 1971. *A Theory of Justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1999. When emphasizing later date: Author Last name, First name. *Title*. Place of publication: Publisher, (Orig. pub. date).

*Example 2:* **Rawls, John.** 1999. *A Theory of Justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press, (Orig. pub. 1971).

### E) Editions Other Than the First

When an edition other than the first is used or cited, the number or description of the edition follows the title in the listing.

*Example:* **Strunk, William, Jr., and E. B. White.** 2000. *The Elements of Style*. 4th ed. New York: Ally and Bacon.

### Multivolume Works

Multivolume works include works such as encyclopedias, multivolume works published over several years, and multivolume works published in a single year. Below are several examples.

*Example 1:* **Kohama, Hirohisa,** ed. 2003. *Asian Development Experience*. Vol. 1, *External Factors in Asian Development*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.

*Example 2:* **Kusuoka, Shigeo, and Akira Yamazaki,** ed. 2006. *Advances in Mathematical Economics*. Vol. 8. New York: Springer.

*Example 3:* **Mokyr, Joel,** ed. 2003. *The Oxford Encyclopedia of Economic History*. 5 Vols. Oxford: Oxford University Press.

## UNPUBLISHED PAPERS

### A) Working Papers

Only papers appearing as part of an institutions' working papers series should be classified as working papers. These should always include a specific working paper number as assigned by the institution. Author Last name, First name. Year. "*Title*." Type of Working Paper (such as institution, working series title) and number.

*Example 1:* **Ausubel, Lawrence M.** 1997. "An Efficient Ascending-Bid Auction for

Multiple Objects.” University of Maryland Faculty Working Paper 97-06.

*Example 2: Heidhues, Paul, and Botond Koszegi.* 2005. “The Impact of Consumer Loss Aversion on Pricing.” Centre for Economic Policy Research Discussion Paper 4849.

### **B) Lectures and Papers Presented at Meetings**

Author Last name, First name. Year. “Title.” Paper presented at followed by meeting name, place, and city where lecture/meeting took place.

*Example 1: Romer, Christina D., and David H. Romer.* 2006. “The Evolution of Economic Understanding and Postwar Stabilization Policy.” Paper presented at the Rethinking Stabilization Policy Federal Reserve Bank of Kansas Symposium, Jackson Hole, WY.

*Example 2: Goldin, Claudia.* 2006. “The Quiet Revolution That Transformed Women’s Employment, Education, and Family.” Paper presented at the annual meeting of the Allied Social Science Associations, Boston.

### **C) Unpublished Papers**

When a paper has not been published but can be found on the Web (such as the author’s Web site or the university Web site), use the following format: Author Last name, First name. Year. “Title.” Web address. Please provide a URL that links to the full text of the article.

*Example 1: Zeitzewitz, Eric.* 2006. “How Widespread Was Late Trading in Mutual Funds.” <http://facultygsb.stanford.edu/zitzewitz>.

*Example 2: Factiva.* 2006. “Blogging and your Corporate Reputation: Part One -Listen to the Conversation.” [http://www.factiva.com/collateral/download\\_brchr.asp?node=menuElem1506#white](http://www.factiva.com/collateral/download_brchr.asp?node=menuElem1506#white).

When a paper has not been published and does not appear on a Web site (such as the author’s Web site or university Web site), use the following format: Author Last name, First name. Year. “Title.” Unpublished.

*Example 3: Acemoglu, Daron, Pol Atras, and Elhanan Helpman.* 2006. “Contracts and Technology Adoption.” Unpublished.

### **D) Theses and Dissertations**

Author Last name, First name. Year. “Title.” PhD diss. University.

*Example: Nash, John.* 1950. “Non-Cooperative Games.” PhD diss. Princeton University.

## **WEB SITES**

This is for the reference research done on a Web site. If you want to cite a specific article, document, lecture, speech, etc., see the reference examples for those types of documents.

**Web Site Name.** Year accessed. Publisher/Company. URL (access date).

*Example 1: Factiva.* 2006. Dow Jones Reuters Business Interactive LLC. [www.factiva.com](http://www.factiva.com) (accessed June 5, 2006).

---

*Example 2: Biography Resource Center.* 2006. Thomas Gale. <http://www.galegroup.com/BiographyRC/>(accessed September 25, 2006).

### **Newspapers, Online Dictionaries, Encyclopedias, and Reference Works**

Because newspapers, online dictionaries, encyclopedias, and databases are being continuously updated, they should be cited as a footnote in the text. It should NOT be included in the reference list. The note should always include an access date along with the URL. If possible, use the appropriate URL for the site entry rather than the general URL. If you are citing the definition for “nepotism” in the Merriam-Webster Online Dictionary, use <http://www.m-w.com/dictionary/nepotism> rather than <http://www.m-w.com>.

## **MAGAZINE ARTICLES**

### **A) Authorized Articles**

Author Last name, First name. Year. “Title.” *Magazine*. Month or date, page number(s).

*Example: Belkin, Lisa.* 2003. “The Opt-out Revolution.” *New York Times Magazine*. October 26, 23-32.

### **B) Non-authorized Articles**

*Magazine*. Year. “Title,” Month or date, page numbers.

*Example: The Economist.* 1991. “The Ins and Outs of Outsourcing,” August 31, 54-56.

### **Online Magazine Articles**

Author Last name, First name. Year. “Title.” *Magazine*, date. URL.

*Example: Becker, Gary S.* 1993. “The Evidence against Blacks Doesn’t Prove Bias.” *Business Week*, April 19. <http://bwarchive.businessweek.com/index.jsp>.

## Sadržaj/Contents

### Originalni naučni rad

IMPACT OF STRATEGIC PROTECTIONISM  
IMPLEMENTED BY BRAZIL AND ARGENTINA IN  
THE FIELD OF MEXICAN AUTO INDUSTRY

*José G. Vargas-Hernández, Lic. María Laura García Pérez,  
Arturo Santillán García*

ZAPOŠLJAVANJE KAO FAKTOR DRUŠTVENO -  
EKONOMSKOG RASTA I  
RAZVOJA I STRATEGIJE POVEĆANJA STOPE  
ZAPOSLENOSTI U BIH

*Miro Džakula, Bojan Danon*

### Pregledni rad

LOKALNA SAMOUPRAVA U FUNKCIJI BRŽEG  
ZAPOŠLJAVANJA I EKONOMSKOG RAZVOJA  
SRBIJE

*Marko Laketa, Jugoslav Aničić, Luka Laketa*

APPLIED EDUCATION, INVESTMENT IN SOCIAL  
SKILLS FOR BETTER SOCIAL ECONOMIC  
RESULTS

*Mirko Tripunovski, Aleksandar Nikolovski, Antoaneta  
Vasileva*

### Stručni rad

KONVERGENCIJA REGULATIVA ZA OSNIVANJE  
BANAKA JAPANA, VELIKE BRITANIJE I  
NJEMAČKE U GLOBALNOM BANKARSTVU

*Zumreta Galijašević, Tijana Šoja, Siniša Božičkovi*

ISSN 2232-8823



9 772232 882006