

# **ANALI POSLOVNE EKONOMIJE**

# **ČASOPIS ZA POSLOVNU EKONOMIJU, BIZNIS I MENADŽMENT I KOMUNIKOLOGIJU**

God. III, broj 4 (2009)

Izdavač:

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka  
Despota Stefana Lazarevića bb, 78 000 Banja Luka, BiH

Tel.: 051/378-290; 378-300

e-mail: [info@fakultetpim.com](mailto:info@fakultetpim.com)

[www.univerzitetpim.com](http://www.univerzitetpim.com)

Izdavački savjet:

Ljubiša Mladenović prof., prof. dr Žarko Pavić, akademik prof. dr Boris Tihi, doc.  
dr Ilija Džombić, mr Marijana Mladenović, prof. dr Davor Savin, prof. dr Dragoljub  
Stojanov, prof. dr Radovan Vukadinović, prof. dr Kostadin Pušara, prof. dr Jasmin  
Komić, prof. dr Jožko Peterlin, mr Fuad Turalić, mr Miloš Šolaja

Redakcija:

prof. dr Žarko Pavić, doc. dr Ilija Džombić, mr Marijana Mladenović, prof. dr Besim  
Spahić, prof. dr David Dašić, prof. dr Lidija Čehulić-Vukadinović, prof. dr Najil  
Kurtić, prof. dr Zorica Tomić, doc. dr Željko Kovačević, mr Biljana Radenović, mr  
Miloš Šolaja

Glavni i odgovorni urednik:

prof. dr Žarko Pavić

Urednik:

doc. dr Ilija Džombić

Lektor za engleski jezik:

Lidija Dangubić

Dizajn korica:

Jelena Mladenović

Štampa:

Grafid, Banja Luka

Za štampariju:

Branislav Ivanković

Tiraž: 300

Godišnje izlaze dva broja naučnog časopisa  
Banja Luka, 2009.

# **ANALI POSLOVNE EKONOMIJE**

Godina III, broj 4

Banja Luka, decembar 2009.



## SADRŽAJ

### MJESTO EKONOMSKE DIPLOMATIJE U GLOBALIZACIJI EKONOMSKIH TOKOVA

*doc. dr Ilija J. Džombić* ..... 7

### SAVREMENOST MARKSOVE TEORIJE EKONOMSKIH KRIZA: NE(NAUČENE) LEKCije ISTORIJE

*prof. dr Dragoljub Stojanov* ..... 32

### PORESKA KONKURENCIJA U GLOBALNOJ EKONOMIJI

*prof. dr Gordana Ilić-Popov* ..... 74

### UTICAJ TRANZICIJE NA POVEĆANJE EFIKASNOSTI POSLOVANJA EKONOMSKIH SUBJEKATA

*prof. dr Gordana Kokeza*

*prof. dr Božidar Stavrić* ..... 84

### LIDERSTVO I PROMJENE

*prof. dr Branimir Inić* ..... 98

### ORGANIZACIJA MENADŽMENTA U HRVATSKOJ PRIVREDNOJ KOMORI

*dr. sc Goran Kutnjak*

*Silvija Muščo* ..... 121

### PRIMJENA PRINCIPIA MARKETINGA I KVALITETA U FUNKCIJI RAZVOJA VISOKOŠKOLSKOG OBRAZOVANJA

*dr Milica Kostić-Stanković*

*mr Milka Ivanović* ..... 139

### PRIMJENA METODA OSTVARENIH NABAVNIH CIJENA ZA OBRAČUN TROŠKOVA UTROŠENOG MATERIJALA I ANALIZA UTICAJA NA VISINU TROŠKOVA, ZALIHA I PERIODIČNOG REZULTATA

*dr Radovan Spremo* ..... 155

INSTITUCIONALIZAM I STVARNOST U IZGRADNJI NOVOG  
MEĐUNARODNOG (SVJETSKOG PORETKA) SISTEMA

*prof. dr Šaban Nurić*

*mr Dragica Zirojević* ..... 163

# MJESTO EKONOMSKE DIPLOMATIJE U GLOBALIZACIJI EKONOMSKIH TOKOVA

doc. dr Ilija J. Džombić<sup>1</sup>

## Sažetak

*Burno vrijeme u kojem živimo obiluje turbulentnim procesima. Prisustvo ekonomskog faktora u izgradnji međunarodnih odnosa je neizbjegljivo. Države koje svoju moć zasnivaju na ekonomskoj superiornosti i vojnoj nadmoći, svoje spoljnopolitičke prioritete sve više vezuju za ekonomsku sferu, ostvarujući svoje interese snažnim ekonomsko-diplomatskim angažmanom. U takvoj borbi za bogatiji ali i „pravedniji“ svijet znanje postaje najmoćnije oruđe. Uočava se pojava deficit-a za kadrovima neophodnim za efikasno i uspješno obavljanje složenih posredničko – pregovaračkih, koordinatorsko – usmjeravajućih, obaveštajno – istraživačkih poslova u diplomatskim, trgovinskim, turističkim i svim drugim trgovinsko-privrednim predstavništvima u inostranstvu.*

*Savremena država počinje da zasniva svoj ekonomski progres na sposobnim, obrazovanim, informisanim i intuitivnim kadrovima. Samo ona država koja omogući da njeni predstavnici i nosioci ekonomskog i privrednog razvoja, posjeduju spoj diplomatijske i diplomatskih vještina, ekonomskog znanja, poznavanja vještina menadžmenta, metoda i tehnika pregovaranja i odnosa sa javnošću, mehanizama i metoda ekonomske špijunaže i prikupljanja ekonomskih podataka, stvorice preduslove brzog, uspješnog i čvrstog pozicioniranja svoje države na međunarodnoj sceni.*

*Ključne riječi: diplomacija, ekomska diplomacija, globalizacija, ekonomski aspekti globalizacije.*

## Summary

*Tough times we are living in are rich in turbulent processes. The presence of economic factors in the development of international re-*

---

<sup>1</sup> doc. dr Ilija J.Džombić, prorektor za nastavu na Univerzitetu za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka. Despota Stefana Lazarevića bb, e-mail: [ilija.dzombie@fakultetipim.com](mailto:ilija.dzombie@fakultetipim.com), [idzombie@yahoo.com](mailto:idzombie@yahoo.com)

*lations is inevitable. Countries whose power is based on the economic superiority and military dominance, link their foreign and political priorities more for the economic sphere, achieving their goals within strong economic and diplomatic engagement. In such a struggle for the richer and fairer world, knowledge becomes the most powerful tool. There is an obvious lack of personnel needed for effective and successful performance of complex mediation - negotiation, coordination, research, and other businesses in diplomatic, trade, tourism and all other trade-economic missions abroad.*

*Modern country starts its economic progress with the capable, educated, informed and intuitive staff. Only the country that helps its representatives and advocates of economic development to learn the right combination of diplomacy and diplomatic skills, economic knowledge, management skills, methods and techniques of negotiation and public relations, mechanisms and methods of economic espionage and the ways to collect economic data, create the conditions for rapid, successful and solid positioning on the international scene.*

*Key words: diplomacy, economic diplomacy, globalization, economic aspects of globalization.*

## **1. POJAM DIPLOMATIJA**

Diplomatija je svojevrsna politička aktivnost koja ukoliko je dobro organizovana i kreativna, može da predstavlja značajan i efikasan elemenat državne moći. Njena misija je da država ostvari svoje spoljnopoličke ciljeve, nekada i uz upotrebu sile, propagande ili prava. Dugo vremena diplomatija je bila poznata i prepoznata kao „*pregovaranje*“ ili kako je to kardinal Rišelj rekao „*negociation continue*“ (*kontinuirano pregovaranje*). Danas, diplomatija predstavlja jednu od najvažnijih institucija međunarodnog poretka.

Riječ „diplomatija“ potiče od grčke riječi *diploma* (*δῆπτων*), koja doslovno znači „dvostruko presavijen akt izdat od suverena“<sup>2</sup>.

U naučnim i stručnim radovima posvećenim diplomatiji nalazimo brojne pokušaje definisanja diplomatičke. Diplomatija je posmatrana sa različitim aspekata i uglova. Svaka od tih definicija ima svoju teoreti-

---

<sup>2</sup> David Dašić, *Savremena diplomatija*, Delta press, Beograd, 2008.god., str.12

sku i praktičnu vrijednost. Samo uvidom u raznolikost pristupa definisanja diplomatijske može se spoznati njen autentični smisao.

Medu najpoznatijim definicijama diplomatije je ona koju je dao Satou: „*Diplomacija je primjena inteligencije i takta na vođenje zvaničnih odnosa između vlada nezavisnih država*“. Beridž diplomatiju definiše kao „*vođenje međunarodnih odnosa više pregovorima nego silom, propagandom ili primjenom prava*“. Prema Hamiltonu i Langornu „*osnovni zadatak diplomatije je advokatura, odnosno jedna od viših formi ubjeđivanja*“. Bartson smatra da je „*diplomacija vezana za menadžment odnosa između država i između dražva i drugih aktera i da se odnosi na savjetovanje, uobičavanje i sprovođenje spoljne politike*“. Vujaklija diplomatiju posmatra „*kao formalno posredovanje u međusobnom opštenju između civilizovanih država, načela i pravila koja u tome pogledu važe. Zvanični organi koji se tim poslom bave, umešnost u javnom i tajnom vođenju pregovora između pojedinih vlada*“. Felthman tvrdi da je „*temelj diplomatije komunikacija, prenošenje misli i ideja između država i vlada, a sve više između ovih i međunarodnih organizacija*“. Szillaszy diplomatiju shvata kao „*vještina vođenja poslova sa primjesom umjetnosti u inostranstvu i predstavljanju interesa svoje zemlje. U stvari to je više vještina nego nauka, to je posao stvaranja i izvještavanja*“.<sup>3</sup>

Pavle Karović, autor djela "Diplomacija" iz 1936. god. smatra da je "diplomacija nauka, jer spada u međunarodno pravo u kome predstavlja jednu od najvažnijih grana. Diplomacija je isto tako i vještina, jer prepostavlja sposobnost uređivanja, upravljanja i praćenja političkih poslova u inostranstvu, na osnovu tradicije, običaja, formalnosti, navika i posebno interesa. Primjena diplomacije i korist od nje zvisi od umješnosti i vještine onih koji diriguju diplomacijom".

## 2. ZAŠTO PROUČAVATI EKONOMSKU DIPLOMATIJU

U fokusu ekonomske diplomatiјe je pokušaj da se ukaže na međusobnu povezanost i zavisnost ekonomije i diplomatiјe, na ekonomsku dimenziju bilateralne i multilateralne diplomatiјe, na značaj koji dip-

<sup>3</sup> Više vidjeti: Ilija J.Džombić, *Ekonomika diplomatiјa kao faktor privrednog razvoja*, Analisi poslovne ekonomije god.III, broj 3 (2009). Univerzitet za poslovni inženjeringu i menadžment, Banja Luka, 2009.god., str. 9-11.

lomatija ima u ekonomskoj i socijalnoj sferi života, ali i na korist, pomoć i podršku koju diplomatička može da ima od ekonomije.

Veća simbioza diplomatičke i ekonomije zahtjev je vremena u kojem živimo, zahtjev svijeta globalizacije kojem pripadamo. Svaka zemlja ili svaka kompanija nastoji da u ekonomskoj saradnji sa drugom državom ili poslovnoj saradnji sa drugom kompanijom ostvari što pozitivnije rezultate, koji se u krajnjoj liniji materijalizuju u odgovarajućim deviznim prihodima.

Od njihovog uspjeha na svjetskoj privrednoj sceni zavisi ostvarenje nacionalnih ciljeva na unutrašnjem planu, kao što su puna zaposlenost, ravnoteža platnog bilansa, efikasno iskorišćavanje raspoloživih nacionalnih resursa, stabilan i održiv razvoj i visok nivo kvaliteta života i životnog standarda.

Ekonomski diplomatija iz dana u dan postaje osnovno sredstvo prodora na svjetsko tržište, istovremeno dajući doprinos da ekonomija i biznis pruže novi pečat savremenoj diplomatiji.

Ulazak države u brojne integracione procese stvara preduslov za otvaranje tržišta i povećanje sloboda kretanja roba, usluga i kapitala što omogućava stvaranje prilika za kontinuiran ekonomski rast. Uloga ekonomskog diplomatije u ovakovom procesu je obezbijeđenje duha otvorenosti i saradnje, povećanje robne razmjene i pomoći zemljama u razvoju.

Dosadašnja iskustva pokazuju da je uspješna i efikasna samo ona nacionalna privreda koja najveći dio svog ukupnog nacionalnog dohotka ostvaruje kroz različite oblike poslovne saradnje sa inostranstvom.

### **3. ŠTA JE EKONOMSKA DIPLOMATIJA**

Ekonomsku diplomatiju nije moguće jednostavno definisati. Sam pojam „ekonomski diplomatija“ ima više značenja i mnoštvo funkcija. Ekonomsku diplomatiju susrećemo u bilateralnom i multilateralnom obliku. Kada govorim o ekonomskoj diplomatičkoj, razlikujemo državni i nedržavni oblik ekonomskog diplomatije.

Njena sadržina neprestano izmiče okovima definicije, jer se na površini svakodnevne žive aktivnosti na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i globalnom nivou uvijek i iznova pojavljuju novi sadržaji i

izazovi, nova ekonombska dešavanja koja traže nova teorijska objašnjenja i uopštavanja<sup>4</sup>.

Ekonombska diplomatijska imao svoj jasan istorijsko-razvojni put. Nastala je na temeljima trgovinske diplomatijske, što znači da je termin „ekonombska diplomatijska“ novijeg datuma. Termin „ekonombska diplomatijska“ potiče iz francuskog jezika „la diplomatie économique“, i kao takav ugradio se i u rusku diplomatijsku pod nazivom „ekonomičeskaja diplomatijska“. Anglosaksonsko područje najčešće koristi termine „trgovinska diplomatijska – trade diplomacy“ ili „komercijalna diplomatijska – comercial diplomacy“. Područje u kojem živimo još uvek „stidljivo“ govori o ekonombskoj diplomatijskoj, a u rijetkim govorima na ovu temu ustalio je se termin „ekonombska diplomatijska“<sup>5</sup>.

Ekonombska diplomatijska predstavlja stub razvoja svjetske saradnje, mira i bezbjednosti<sup>6</sup>. Razvoj međuzavisnosti nacionalnih ekonomija predstavlja izazov međunarodnom poslovanju i neposrednim učesnicima globalnih međunarodnih odnosa.

Ubrzan razvoj svjetske privrede i globalne konkurenije zahtijeva od države pronalaženje novih oblika aktivnosti i borbe na usložnjenoj i konkurentnoj globalnoj sceni. Taj novi oblik aktivnosti i ekonombske borbe na globalnoj sceni je ekonombska diplomatijska i primjena njenih mehanizama<sup>7</sup>.

Proučavajući istorijski razvoj čovječanstva, uvidjećemo da još od pećinskog doba su ljudi ratovali, stvarali udruženja zbog ratnih osvajanja, naseljavanja plodnih površina ili da bi se odbranili od drugih plemena, kasnije država. Analizirajući pojave ratova, dolazimo do zaključka da su svi veći istorijski ratovi vodeni zbog dominacije nad trgovinskim putevima, osvajanju teritorija koje su obilovali prirodnim

---

<sup>4</sup> David Dašić, Savremena diplomatijska, Delta press, Beograd 2008.god.,str.311

<sup>5</sup> O ovoj temi na prostoru bivše Jugoslavije prvi su počeli da govore i jedine radove da objavljaju iz Srbije: prof.dr David D.Dašić, prof.dr Vladimir Prvulović i prof.dr Miroslav Raičević, a sa područja Bosne i Hercegovine: doc.dr Ilija J.Džombić i nešto kasnije Mile Sadžak.

<sup>6</sup> Džefri Garten, podsekretar za trgovinu i međunarodnu trgovinu Sjedinjenih Američkih Država, iz perioda Klintonove administracije, rekao je: „Utačimo u vrijeme kada će se spoljna politika i nacionalna bezbjednost sve više vrjeti oko naših trgovackih interesa i kada će ekonombska diplomatijska biti ključna za rješavanje najznačajnijih pitanja našeg vremena“.

<sup>7</sup> Li Shu Yuan, bivši ambasador NR Kine u BiH: „Prodor Kineskih proizvoda i usluga na svjetsko tržište zavisi od uspjeha naše ekonombske diplomatijske“! Posjeta Fakultetu za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, mart 2006.god.

i rudnim bogatstvom, uvođenju carinskih dadžbina ili obezbjedenja radne snage i sl.<sup>8</sup>.

Sa teorijskog aspekta, ekomska diplomatiјa se razlikuje od zemlje do zemlje. U većini slučajeva razvoj ekomske diplomatije zavisi od nivoa prirodnog i društvenog razvoja zemlje, a sam privredni razvoj određuje mjesto i ulogu države na globalnoj privrednoj sceni. Sa pravom kažemo, da što je država manje razvijena, ekomska diplomatiјa je za njih veća nepoznanica.

Istražujući i proučavajući brojnu literaturu koja proučava međunarodne ekomske odnose i razvoj svjetske privrede zaključujemo da je diplomatija postala prethodnica biznisa (*čitaj profita*) i da je postala značajan učesnik u postizanju poslovnih ciljeva i rezultata.

S toga, sa pravom postavljamo pitanje „*da li je ekomska diplomatiјa postala dominantna u međunarodnim odnosima?*“ Odgovor je potvrđan. Ekomska diplomatiјa se zasniva na konceptu međunarodne poslovne saradnje i razvija se kroz proces transformacije klasične diplomatije novim izazovima i zadacima interesa aktera međunarodne scene.

Ekomska diplomatiјa doživljava snažan razvoj u cijelom svijetu. Globalizacija poslovanja, multinacionalne i transnacionalne korporacije mijenjaju savremeni svijet, istovremeno dajući novi pečat diplomatskoj djelatnosti. Ukoliko država želi brži i održivi razvoj, ekomska diplomatiјa mora postati njen strateško polje djelovanja<sup>9</sup>.

Evo nekih nastojanja i pokušaja bližeg prikaza suštine ekomske diplomatije, prema dostupnim domaćim i stranim izvorima:

Ekomska diplomatiјa je "Djelatnost čiji je osnovni zadatak: zaštita, unapređenje i razvijanje ekomske i političke pozicije države u sferi međunarodnih odnosa koji su u procesu globalizacije i za čiju realizaciju su potrebni profesionalci sa širokim krugom znanja iz različitih oblasti"<sup>10</sup>.

Prvulović ekomsku diplomatiјu definiše kao "Specifičan i istančan spoj diplomatiјe u klasičnom smislu, ekomskih nauka i

<sup>8</sup> Opširnije vidjeti: Raičević Miroslav, "Ekomska diplomatiјa", Institut za ekomsku diplomatiјu, Beograd, 2006, str.5

<sup>9</sup> Više vidjeti: Ilija J.Džombić, *Ekomska diplomatiјa kao faktor privrednog razvoja*, Anal poslovne ekonomije god.III, broj 3 (2009), Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment, Banja Luka, 2009.god., str. 14.

<sup>10</sup> Džombić Ilija, *Ekomska diplomatiјa Bosne i Hercegovine*, Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, 2008.god.

*nauka menadžmenta, metoda i tehnika pregovaranja sa stranim partnerima, odnosa sa javnošću i prikupljanja ekonomskih informacija od interesa za privrednu svoje zemlje ili kompanije, u cilju prodora na svjetsko tržište*".

Raičević ekonomsku diplomaciju definiše kao "Upotrebu diplomatskih mehanizama i metoda u sadejstvu sa strateškim, spoljno-ekonomskim ciljevima i instrumentima njihove operacionalizacije od strane države, u bilateralnim ili multilateralnim tokovima međunarodne ekonomiske saradnje, kao i na domaćem privrednom prostoru u cilju adekvatnog podržavanja razvoja nacionalne ekonomike i obezbeđenja spoljno ekonomskih interesa, pozicioniranja i neposredne podrške matičnih preduzeća u međunarodnom poslovanju (što obuhvata postizanje političkih i drugih ciljeva u okviru spoljnopoličke strategije konkretnе države na određenim geografskim i političkim prostorima ili uopšte u svetu)".

Francusko-rusko škola (Hauser, Coper, Ornatski), "ekonomска diplomacija je upotreba državnih diplomatskih instrumenata (trgovinska politika, kreditno monetarna politika, tehnološka politika i dr.) na bilateralnoj i multilateralnoj osnovi, radi obezbjeđenja razvoja nacionalne privrede i zaštite spoljno-ekonomskih interesa zemlje".

Američko poimanje ekonomске diplomacije stavlja naglasak na "Diplomatizaciju biznisa, uvažavajući snagu i veličinu svojih transnacionalnih kompanija koje utiču na ekonomizaciju nacionalne diplomacije".

Berridge – James: „Ekonomска diplomacija. (1) Diplomacija koja se bavi pitanjima ekonomске politike, uključujući rad delegacija na konferencijama pod pokroviteljstvom tijela kao što je Svjetska trgovinska organizacija. Iako se razlikuju od komercijalne diplomacije diplomatskih misija, ona isto tako uključuje dio njihovog rada koji se odnosi na praćenje i izvještavanje o ekonomskim politikama i razvoju u državi prijema i instrukcije kako uticati na njih. (2) Diplomacija koja koristi ekonomске resurse, bilo kao nagrade ili sankcije, u ostvarivanju posebnog cilja spoljne politike. To se ponekad naziva i ekonomska vještina države”<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> David Dašić, Savremena diplomacija. Beograd: Multidisciplinarni centar za podsticanje integracionih procesa i harmonizaciju prava: Privredni savetnik. 2008.str. 311, a prema: G.R.Berridge and A.James, A Dictionary of Diplomacy, Secodn Edition, Panglave Macmillan, 2003.str.91

Skylakakis: „Ekonomski diplomatski podrazumijeva promociju međunarodne trgovine i investicija, unapređenje funkcionisanja tržišta, uspostavljanje međunarodno prihvatljivih standarda, zaštitu prava privatnog vlasništva, infrastrukturni razvoj i uspostavljanje poslovne klime koja bi omogućila realizaciju pomenutih ciljeva“<sup>12</sup>.

Evans-Jeffrey: „Izvjesno je da je promocija trgovine uvijek bila centralni dio ekonomskog aktivnosti, a ne, kako se misli, izum novijeg datuma. Venecijanska diplomatska služba je bila inicijalno komercijalni poduhvat i ima mnogo dokaza da je podsticaj organizovanja stalnih diplomatskih misija bio ekonomski koliko politički ili vojni“<sup>13</sup>.

#### 4. EKONOMSKI TEMELJI SAVREMENE DIPLOMATIJE

Većina teoretičara slaže se da je 1453. god. bili prelomni trenutak novog shvatanja diplomatske politike, gdje ekonomski problemi postaju jedan od dominantnih prioriteta djelovanja diplomatske djelatnosti i fokusa svakodnevnih aktivnosti diplomatskog korpusa. Centar razvoja diplomatske politike prenosi se iz Vizantije u talijanske gradove-države: Đenovu, Firencu i Veneciju. Ovi gradovi-države su razvijali svoje političke i ekonomске aktivnosti, istovremeno preuzimajući ulogu posrednika u robnoj razmjeni između Evrope, Afrike, Bliskog i Dalekog istoka. Sve je to zahtijevalo uspostavljanje čvrstih tržišnih ugovora i osiguranje zaštite sopstvenih interesa što je bio primarni zadatak tadašnje diplomatske politike.

Druga grupa teoretičara smatra je da su tokom XIX i XX vijeka ekonomski interesi postali primat djelovanja diplomatske djelatnosti. Period XIX vijeku obilježile su: velike promjene na međunarodnoj sceni, riješeni su kolonijalni problemi, vodeno je više ratova i evropske države jačaju svoje diplomatske i pregovaračke snage.

Ipak, moramo konstatovati da učesnici dva najveća kongresa, Bečkog (1815. god.) i Pariškog (1856. god.) bavili su se pitanjima koja nisu obuhvatala ekonomski probleme, te se priklanjamo mišljenju da

<sup>12</sup> Theodore Skylakakis, The importance of economic diplomacy, The Bridge. A quarterly review on European integration, 2007., [www.bridge-mag.com](http://www.bridge-mag.com)

<sup>13</sup> David Dašić, Savremena diplomatička politika, Beograd: Multidisciplinarni centar za podsticanje integracionih procesa i harmonizaciju prava: Privredni savetnik, 2008.str. 311, a prema: Graham Evans and Jeffry Newham, The Penguin Dictionary of International Relations, Penguin Books, 1998., London str.129

su mnogo ranije ekonomski problemi postali dominantni prioriteti djelovanja dipolmatske službe.

Danas, u savremenom svijetu većina problema kojima se bavi diplomacija vezana je za nacionalne ekonomske odnose i interes, te njihovu zaštitu na međunarodnoj sceni. Dovoljno je pogledati probleme savremene međunarodne politike, otplate kredita i regulisanje inostranog duga, stvaranje ekonomske i carinskih unija, uspostavljanje carinskih sporazuma i djelovanje međunarodnih finansijskih institucija. Svjedoci smo vremena u kojem se često proizvode politički problemi koji imaju ekonomske pozadinu. Potezi kao što su: ograničenje protekcionizma ili stvarenje carinskih inija ima za krajnji cilj potpunu političku i ekonomsku uniju.

U vremenu u kojem živimo, međunarodni ugovori odnose se najčešće na definisanje i regulisanje ekonomskega problema. Zaključujemo, da budući razvoj bilateralne i multilateralne diplomatičke zavisnosti prije svega od prirode svjetskih ekonomskega odnosa. To je sasvim prirodon proces, zato što danas geografsku udaljenost i dislociranost ne mjerimo kilometrima, nego „*vremenom trajanja leta*“. Svi smo međusobno jedni drugima „*komšije*“, stvarajući od međunarodne scene složenu mrežu zajedničkih interesa. Bilateralne kontakte više ne uspostavljaju i ne održavaju samo države. Danas to rade i regioni i manje lokalne zajednice - gradovi.

## 5. ŠTA JE GLOBALIZACIJA

Globalizacija je proces koji je u XX vijeku u velikoj mjeri uticao na nastanak savremene diplomatičke. Globalizacija je jedna od najčešće korišćenih riječi kada se govori o privrednom razvoju, trgovini i međunarodnoj ekonomskoj ali i političkoj saradnji. Globalizacija je promijenila, ali u velikoj mjeri i zakomplikovala organizaciju međunarodnih odnosa, prije svega djelovanjem na političku i ekonomsku oblast svih učesnika međunarodne scene.

Globalizacija je zavisno-složen proces koji predstavlja umreženu vezu između sve većeg broja učesnika koji žele da utiču na globalnu infrastrukturu, a uz to imaju konkretne zahtjeve vezane za resurse tržišta i domet njihovog djelovanja, te se sve više angažuje u oblasti koje tradicionalno pripadaju diplomatičkoj.

Globalizacija nije više fenomen, niti prolazna moda, ona je naša realnost koja određuje unutrašnju politiku i međunarodne odnose svake države. Globalizacija je unijela nekoliko pojava koje u velikoj mjeri utiču na spoljnu politiku države. Te pojave su:

- Centralizovan sistem odlučivanja kod rješavanja svjetskih problema od strane nekoliko nadnacionalnih međunarodnih institucija;
- Sve manji nivo demokratije na međunarodnom nivou;
- Polarizacija međunarodnog društva;
- Povećan uticaj i značaj nevladinih organizacija, međunarodnih korporacija i medija u kreiranju međunarodnih odnosa.

Bez sumnje, nevladin sektor je uticao je na izmjenu uloge i opisa zadataka savremene diplomatiјe. Razlog toga je, što kako vlade tako i međunarodne korporacije i nevladin sektor ukazuju na potrebu za specijalističkim znanjem i umijećem diplomatiјe, a sve to u cilju efikasnijeg suprostavljanja složenom i komplikovanom svjetskom poretku, te gradnje imidža i razvoja konkurenetskog položaja i promocije svojih interesa na međunarodnoj sceni.

Kako je tokom vremena diplomatiјa bila podložna promjenama, tako je i evoluirala definicija diplomatiјe i profesionalnog identiteta diplome. Mnoštvo faktora je uticalo na promjenu funkcija, uloge i metoda savremene diplomatiјe. Jedan od najbitnijih faktora koji je uticao na promjenu shvatanja diplomatiјe je razvoj tehnologije i brži protok informacija, što je uticalo na izmjenu svih oblasti društvenog života.

Na izmjenu uloge i shvatanja diplomatiјe značajn uticaj je imao i razvoj velikih međunarodnih korporacija, koje iako posjeduju relativno mali broj fizičkih atributa (prostorni i ljudski resursi i sl.), mogu se pohvaliti sa mnogo većim ekonomskim stanjem i bogastvom nego mnoge pojedine nacionalne ekonomije.

Zajedno sa promjenom vrijednosti društvenih hijerarhija nastupa proces transformacije nacionalnih interesa. Glavni zadatak savremene diplomatiјe nije više bavljenje „velikom politikom“ nego stvaranje uslova za uspostavljanje novih poslovnih ugovora, kreiranje ambijenta za dolazak stranog investicionog kapitala, stvaranje uslova za dolazak novih tehnologija i sl. Ne treba da nas iznenadi tvrdnja da je diplomatiјa, koja je inače komunikacija između više subjekata, od svih oblika

međunarodne saradnje najviše bila podložna uticaju tehnološke revolucije na polju komunikacija.

Vestfalski mir iz 1648.god. koji se smatra stvaranjem baze međunarodnog sistema suverenih država utezeljio je novi sistem međunarodnih odnosa kao odnos u kome, sa jednu stranu države-savremene, nezavisne i ravnopravne i međunarodni zakoni sa drugu stranu garantuje ravnotežu snage.

Isto tako, smatramo da događaji iz najnovije istorije su promijenili to mišljenje ukazujući na to da u međunarodnim sukobima mogu biti angažovani i učesnici koji nisu države, o čemu najbolje govori primjer napada na svjetski trgovinski centar u Njujorku, 11.septembra 2001.god. gdje su cilj napada bile Sjedinjene Američke Države i njeni saveznici, a organizator napada je nije bio državni subjekat, nego neformalna teroristička organizacija međunarodnog dometa koja djeluje preko sopstvene mreže sa međunarodnim vezama.

## 6. EKONOMSKI ASPEKTI GLOBALIZACIJE

Tradisionalno posmatrajući, globalizaciju shvatamo kao proces razvoja svetske ekonomske međuzavisnosti. U proteklih nekoliko decenija nacionalne ekonomije su postale bolje povezane kroz širenje međunarodne trgovinske mreže, veće mobilnosti kapitala i znanja, posebno od strane velikih multinacionalnih korporacija.

Ekonomski međuzavisnost prepoznaje se u razgranatom obliku proizvodnje, međunarodnim transakcijama robe, usluga i kapitala i tehnološkom i komunikacionom razvoju. Zemlje u razvoju više uvoze i izvoze jedne od drugih. Neke od njih, posebno one u Istočnoj Aziji i Latinskoj Americi bile su ušće velikih investicija iz razvijenih zemalja.

Globalizacija stupa na scenu kada vizija jednog novog regionalnog povezivanja i saradnje među državama postaje opipljiva stvarnost. Globalizacija je kompleksan i jednodimenzionalan proces. Jednodimenzionalnost procesa globalizacije zasniva se na neoliberalnom poretku. Efekti neoliberalizma ogledaju se u pozitivnim efektima specijalizacije posla i razvoja trgovine.

Globalni procesi podstiču veću podjelu rada, efikasnu alokaciju štednje i poboljšanje tehnološke opremljenosti. Potrošačima, sa jednu stranu omogućavaju da se opredeljuju između većeg broja kvalitetnih

dobara i usluga, a sa druge strane stvaraju veću privrednu međuzavisnost.

Veći spektar dobara i usluga na jednom mjestu stvara veću konkurenčiju između samih ponuđača. U tradicionalno posmatranom i tradicionalno definisanom procesu globalizacije izvor privrednog rasta nacionalne ekonomije je veće učešće u međunarodnoj trgovini, jačanje konkurenčke sposobnosti i tehnološkog razvoja. Nacionalne ekonomije predstavljaju dinamičan sistem koji se zasniva na kontinuiranom procesu strukturalnih promjena.

Proces globalizacije možemo shvatiti i kao proces međunarodne integracije tržišta. Snažna integracija nacionalne ekonomije u svjetsku ekonomiju doprinosi svjetskom razvoju u cjelini. Istovremeno, realnost je da se globalizacija ne raspoređuje ravnomjerno od zemlje do zemlje. Takav proces doprinosi stvaranju polarizacije između razvijenih i nerazvijenih zemalja.

Suština procesa globalizacije sastoji se u porastu ekonomске i političke, ekološke i kulturne međuzavisnosti između država. Globalizacija nije ni idealan proces jer sve veća, brža i intezivnija povezanost svijeta ne isključuje neravnopravnost, nejednakost, marginalizacije i sukobe. Globalizaciju odlikuje i stvaranje novog tipa kulture, "*globalne kulture*", koja prerasta lokalnu orientaciju i lokalni milje, usvajajući tuda iskustava i dostignuća. Širi horizont dešavanja i zbivanja postaje relevantan za svakodnevno iskustvo ljudi i pogleda na ista dešavanja.

Savremeni svet je svet globalizacije privrede, politike, kulture, prava i svih ostalih sfera ljudskog stvaralaštva. Globalizaciju možemo da shvatimo kao način povezivanja ljudi, naroda i država. Sam proces globalizacije je neminovnost, koja predstavlja potrebu ljudi i naroda. Proces globalizacije nametnuo je standarde koji se poput neminovnosti sprovode na tržištu razvijenih zemalja.

Uzročno–posledična veza između realne ekonomije i finansijske i političke sfere, kao proces deregulacije i konkurenčije karakteriše svjetski globalizovanu privrodu, stvarajući uslove da se postojeći standardi učvrste i postanu model ponašanja za zemlje u razvoju, što govori u prilog tvrdnji da je na sceni centralizovan sistem rešavanja svjetskih problema.

Razvijene zemlje su okupljene oko ekonomskih, vojnih i političkih ciljeva. U takvoj konstellaciji snaga za njih zemlje u razvoju postaju strateški interesantne. Ekonomsko osvajanje manje razvijenih

zemalja implicira prihvatanje standarda koji vladaju na tržištima razvijenih zemalja.

Neprihvatanje i ne uvažavanje modela koje sa sobom nose razvijene zemlje, znači izolaciju od svjetskih ekonomskih trendova i gubljenje mogućnosti za uspješnu ekonomsko-političku i socijalno-kulturološku integraciju sa ostatkom svijeta. Prema načinu i obimu djelovanja i posljedicama koje proizilaze iz takvih aktivnosti, globalizacija prožima cjelokupnu svjetsku privredu. Za međunarodne svjetske institucije kao što su Međunarodni monetarni fond, Svetska trgovinska organizacija, Svetska banka, ali i za mnoge ekonomske teoretičare i analitičare, globalizacija je katalizator i pokretač privrednog razvoja i bogastva.

Razvoj procesa globalizacije ubrzala je i deregulacija, liberalizacija i razvoj informaciono – komunikacionih tehnologija. Globalizacija stvara novu paradigmu poslovanja koja postaje osnova svjetskog privrednog sistema, istovremeno stvarajući novu poslovnu filozofiju na međunarodnom, regionalnom ili mikro planu.

Prodot globalizacije je mehanizam globalne konkurencije. Oblik globalne konkurencije zavisi od sinergije finansijskih, tehnoloških i komercijalnih sposobnosti koje nisu usmjerene samo na jednu državu, regiju ili kontinent. U takvoj sinergiji stvara se trougao međuzavisnosti i međusobne povezanosti različitih nivoa globalizacije.

Globalizacija se u različitim geografskim sredinama različito shvata i osjeća. Jedni je smatraju kao faktor ubrzanog ekonomskog rasta u svjetskim razmjerama koji će dai doprinos povećanju životnog standarda, razvijati inovativne tehnološke vještine i pružiti nove ekonomske šanse za sve učesnike trgovinske scene. Takav proces doprinosi ubrzaju homogenizacije i unifikacije svijeta. Sa drugu stranu, u pojedinim dijelovima svijeta, globalizacija se doživljava kao prijetnja nacionalnom interesu, koji nameće spoljne sile.

## 6.1. Elementi globalizacije

a) Glavni elementi globalizacije<sup>14</sup> su:

➤ *Generalni aspekti:*

---

<sup>14</sup> Izvor: Dragana M. Đurić, Zora Prekrajac, "Međunarodna ekonomija", OECD, Institut ekonomske nauka, Beograd 2000. str.374

- Stimulativna konkurenca na svetskom tržištu između brojnih konkurenata iz različitih država;
- Internacionalizacija proizvodnje: multinacionalno porijeklo komponenti, proizvoda, usluga i kapitala;
- Povećanje međuzavisnosti različitih nivoa globalizacije;
- Smanjen značaj trgovine koja više nije jedini nosilac globalizacije;
- Strane ditektne investicije kao značajan faktor procesa restrukturiranja i razvoja globalnih finansijskih tokova;
- Apsolutna prednost je ponovo faktor u trgovini;
- Nacionalne korporativne prednosti u velikoj mjeri odražavaju prednosti lokacije koja varira zavisno od korporativne strategije;
- Specifični regionalni i kulturni faktori koji su od značaja za globalizaciju.

➤ *Mikroekonomski aspekti:*

- Globalna koncepcija tržišta;
- Borba za kritičnu masu;
- Ekspanzija nastupa preduzeća na inostranoj sceni;
- Promjene u internoj organizaciji;
- Povećanje broja privrednih sporazuma i alijansi.

➤ *Faktori koji doprinose ubrzanju razvoja globalizacije<sup>15</sup> su:*

- Smanjenje transportnih troškova i troškova komunikacije;
- Razvoj informacionih tehnologija;
- Razvoj regionalnih integracionih procesa i smanjenje političkih tenzija;
- Tranzicione promjene u zemljama jugoistočne Evrope i otvaranje Kine prema svijetu;
- Otvaranje država u razvoju prema svetu;
- Usklađivanje nacionalne regulative uslovima u okruženju;
- Izgradnja pravnog poretka i poboljšanje sigurnosti;
- Razvoj elektronskog poslovanja.

---

<sup>15</sup> Izvor: Dragana M. Đurić, Zora Prekrajac, "Međunarodna ekonomija", OECD, Institut ekonomskih nauka, Beograd 2000, str.375

➤ *Otpori procesu globalizacije su:*

- Pritisici za raspodjelu troškova sa uspješnih na neuspješne;
- Vrednovanje političkog sistema da odgovori na izazove koje sa sobom nosi globalizacija;
- Protekcionizam prema inostranoj konkurenciji;
- Interne finansijske krize;
- Stvaranje zavisnosti;
- Ugrožavanje životne okoline.

Za zemlje u tranziciji kao što je Bosna i Hercegovina, veliki doprinos u poboljšanju konkurentske sposobnosti može dati državni menadžment. Uloga državnog menadžmenta usmjerena je na stvaranje globalne strategije, u okviru koje će preduzeća kreirati sopstvenu individualnu strategiju usmjerenu na određeni tržišni segment.

Prvi korak u stvaranju međunarodne poslovne konkurentnosti zahtijeva stvaranje konkurentske sposobnosti na domaćem tržištu u skladu sa međunarodnim standardima. Stvaranje nacionalne konkurentske sposobnosti ostvaruje se:

- Stvaranjem stabilnog makroekonomskog okruženja,
- Stvaranjem pravno uređenog mikroekonomskog okruženja,
- Mikrosegmentacijom najperspektivnijih djelatnosti kroz koje možemo brzo dostići međunarodnu konkurenčku sposobnost,
- Edukativnom okupacijom stanovništva i infrastrukturnim osavremenjavanjem.

## 7. GLOBALIZACIJA DA ILI NE

Globalizacija je proces u kojem se ekonomije svijeta sve više integrirajući globalnu ekonomiju. Takav proces sa sobom nosi niz prednosti i mogućnosti, ali istovremeno prednosti i mogućnosti prate i određeni nedostatci i rizici, posebno za ne razvijene i siromašne zemlje i njihovo stanovništvo.

Prednosti ovog procesa su:

- Mogućnosti za zemlje u razvoju za brži, efikasniji i širi ekonomski razvoj;
- Izjednačavanje uslova regulisanja inostranih i domaćih ulaganja;

- Standardizacija proizvodnje i pružanja usluga;
- Slobodan i nesmetan protok roba, usluga, kapitala i ljudi;
- Povećan nivo ulaganja u infrastrukturni razvoj;
- Društveni, naučno-tehnološki i kulturni razvoj;
- Brža difuzija novih produktivnih ideja.

Nedostaci procesa globalizacije su:

- Povećanje stepena zavisnosti manje razvijenih zemalja od razvijenih zemalja i njihovih ekonomija;
- Gubljenje ekonomskog i političkog suvereniteta;
- Značajan uticaj multinacionalnih kompanija u kreiranju i definisanju pravaca nacionalnog ekonomskog razvoja;
- Smanjenje obima investicionog kapitala u zemlje u razvoju;
- Prijetnja kulturnom identitetu i nezavisnosti;
- Osjećaj manje vrijednosti, zavisnosti i podređenosti ekonomski jačim i snažnijim;
- Izloženost ekonomskim i političkim sankcijama za „neposlušne zemlje“ od strane ekonomskih moćnika koji kreiraju svjetsku ekonomsku i političku scenu.

Opravdana i razumljiva zabrinutost zbog globalizacije zasnovana je na činjenici da su prethodni veliki talasi globalizacije bili krajnje nejednaki u svojim efektima. Najgore pogodenja područja, kao što je Afrika i dalje pate od negativnih posljedica. Argumenat da će doći do širenja opšte dobrobiti od barem nekog oblika globalizacije danas se mora zasnivati na onome šta je drugačije kod ovog sadašnjeg talasa. Nije dovoljno reći da su prethodni talasi bili uvezani sa osvojačkim pohodima i kolonijalnim pokoravanjima. Kritičari bi mogli, a i govore da je današnja globalizacija samo na izgled drugačija. Tvrđnja da su „*stvari sada drugačije*“ mora izdržati ili pasti pod dokazima da sada postoje efikasna pravila igre za međunarodnu trgovinu, investicije, finansije i pomoć siromašnima – ili ako već ne, da se ova pravila stalno, uvjerljivo i nepovratno uvode<sup>16</sup>.

---

16 Više vidjeti: Michael P.Todaro, Stephen C.Smith, Ekonomski razvoj, Šahinpašić, Sarajevo, 2006, str.551-591.

## **8. MJESTO EKONOMSKE DIPLOMATIJE U GLOBALIZACIJI EKONOMSKIH TOKOVA**

Globalizacija je proces koji postepeno pretvara svijet u jedinstven prostor. Posljedica takvog procesa je suzbijanje uticaja države na aktivnosti izvozno orijentisanih privrednih subjekata. Oblici državnog uticaja na izvozne aktivnosti se mijenjaju. Smanjenje uticaja državne administracije posebno je uočljivo kod velikih izvoznih transnacionalnih kompanija. Razvijene transnacionalne i multinacionalne kompanije u znatnoj mjeri utiču na spoljnu politiku jedne države stavljajući je u službu ostvarenja sopstvenih interesa.

Stvaranje međuzavisnosti nacionalnih ekonomija ukida granice između domaćeg i međunarodnog tržišta, dajući nove odlike i dimenzije ekonomskoj diplomatiji. Nacionalno postaje globalno.

Karakteristike novog oblika ekonomske diplomatiјe su:

- Povećanje broja učesnika na svetskoj trgovinskoj sceni;
- Izražen i naglašen multikulturizam;
- Višedimenzionalnost ekonomske diplomatiјe;
- Međusobna povezanost svih aktivnosti kojima se bavi ekonomska diplomatiјa.

Angloamerički istraživači posebno naglašavaju kvalitativne promjene proistakle pojavom novih učesnika. Ističu njihove interese i ulogu u ekonomskoj diplomatiјi. Naglašavaju višeslojnost ekonomske diplomatiјe i njihove kombinacije u funkciji stvaranja ekonomskih interesa na nacionalnom i internacionalnom planu. Razvojem međunarodne privredne i trgovinske saradnje usložnjena je struktura i povećan broj nosilaca ekonomsko-diplomatske prakse. Strukturna usložnjost utvrđuje ekonomsko-geografske ciljeve i aktivnosti koje se postavljaju pred ekonomsku diplomatiјu. Ekonomska diplomatiјa postaje sredstvo pomoću kojeg se realizuje postavljeni i unaprijed utvrđeni ekonomsko-politički cilj. Za uspeh ekonomske diplomatiјe potrebno je postojanje internog i eksternog koncepta djelovanja. U okviru oba koncepta potrebno je definisati mikroekonomske i makroekonomske zadatke i ciljeve. Primarni zadatak ekonomske diplomatiјe je zaštita i promocija nacionalnih ekonomskih interesa. Zaštita i promocija nacionalnih ekonomskih interesa može se uspješno realizovati samo ako postoji uskladenost između strategije za obezbeđenje

nacionalne ekonomske bezbednosti, strategije spoljno-trgovinskih odnosa i trgovinske politike<sup>17</sup>.

Prioritetni zadatak državnih organa zemalja u razvoju i nerazvijenih zemalja postaje obezbjeđenje stabilnih tržišnih uslova za ulazak inostranog kapitala na domaće tržište. Zadatak državne administracije je stvaranje stimulativnog poslovног ambijenta i povoljnih uslova za poslovanje svojih preduzeća u inostranstvu.

Proučavajući ekonomsku diplomaciju nameće se potreba sagledavanja njene uloge u razvoju i promociji ekonomije jedne države. Potrebno je uspostaviti odnos: *nacionalna privreda – državna administracija – ekonomska diplomacija*. Primarni zadatak državne administracije je da uspostavi most između privrednih subjekata svoje države sa ekonomskom diplomatom i njenim predstavnicima koji predstavljaju svoju državu u inostranstvu. Uspostavljanje saradnje sa predstvincima ekonomske diplomacije ne podrazumijeva samo uspostavljanje saradnje sa predstvincima svoje zemlje u inostranstvu. Potrebno je uspostaviti saradnju i sa predstvincima drugih država koji se nalaze u našoj zemlji. Cilj ekonomske diplomacije je objedinjenje internog i eksternog mehanizma delovanja ekonomske diplomacije na promociji i zaštiti nacionalnih ekonomskih ineteresa.

Eksterni ili spoljni mehanizam delovanja ekonomske diplomacije su diplomatsko-konzularna predstavništva akreditovana u inostranstvu, predstavništva spoljno-trgovinskih komora i predstavništva domaćih kopanija koja posluju u inostranstvu.

Interni ili unutrašnji mehanizam delovanja ekonomske diplomacije obuhvata organizacionu strukturu, kreiranje, realizovanje i upravljanje ekonomsko-diplomatskim aktivnostima, uspostavljanje saradnje sa trgovinskim komorama, lokalnim zajednicama, udruženjima i asocijacijama poslodavaca i pojedinačnim mikroekonomskim subjektima.

Ciljevi ekonomske diplomacije moraju biti usaglašeni sa ciljevima samostalnih mikroekonomskih subjekata. Usaglašenost ciljeva ekonomske diplomacije sa ciljevima privrednih subjekata postiže se kreiranjem dugoročne strategije razvoja nacionalne privrede. Naravno, ekonomska diplomacija ne smije da prati samo preduzeća i njihovu poslovnu politiku. Ekonomska diplomacija pred sobom mora da ima i

---

17 Džombić Ilija, Ekonomska diplomacija Bosne i Hercegovine, Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, 2008.god.,str.206.

makroekonomskе ciljeve države u okviru kojih su i ciljevi domaćih preduzeća.

Ekonomска diplomacija i ekonomski diplomati ne treba da kreiraju ili nameće poslovnu politiku samostalnim preduzećima, jer sama preduzeća najbolje poznaju svoje slabosti i prednosti. Zadatak ekonomskog diplomata je da pomogne preduzećima da što uspješnije iskoriste svoje prednosti i što jednostavnije prepoznaju i eliminisu svoje slabosti.

Djelatnost preduzeća zasniva se na saradnji sa domaćim i inostranim partnerima i na saradnji koja mijenja shvatanje nacionalnih granica. Privredna struktura i trgovinska pravila su usložnjena. Pred njima se nalazi izazov u obliku očuvanja stičenih tržišnih pozicija i unapređenja njihovog eksporta.

## 9. EKONOMSKI DIPLOMATA U GLOBALNOM SVIJETU POSLOVANJA

Ekonomski diplomatija je multidisciplinarna. Od njenih poslanika se očekuje da posjeduju spoj diplomatičke i diplomatskih vještina, ekonomskog znanja, poznavanja vještina menadžmenta, metoda i tehnika pregovaranja i odnosa sa javnošću, vještina i metoda ekonomskog špijunaze i prikupljanja ekonomskih podataka. Kadar koji posjeduje spoj pomenutih vještina stvorice preduslove brzog, uspješnog i čvrstog pozicioniranja države na međunarodnoj sceni.

Posao ekonomskog diplomata je zahtjevan, složen odgovoran, važan i delikatan. Moderan ekonomski diplomat mora da posjeduje brojne sposobnosti koje su potrebne za uspješno obavljanje svakodnevnih zadataka. Karakteristike današnjeg ekonomskog diplomata su<sup>18</sup>:

- Kvalitetno fakultetsko obrazovanje;
- Poznavanje jezika zemlje u koju odlazi;
- Ekonomski diplomat mora biti posebno obučen ili specijalizovan za državu ili region u kome će djelovati i obavljati svoju misiju;
- Posjedovanje sposobnosti i vještina dobrog govornika;

---

<sup>18</sup> Više vidjeti: Đžombić Ilija, *Ekonomski diplomatija Bosne i Hercegovine*, Univerzitet za poslovni inženjeringu i menadžment Banja Luka, 2008.god.,str.196-198.

- Posjedovanje sposobnosti i vještina dobrog pregovarača;
- Poznavanje metoda i tehnika ekonomsko - obavještajnog rada;
- Poželjno je da ekonomski diplomata posjeduje lični šarm, diplomatsku uglađenost i poznavanje protokola;
- Sposobnost elektronskog komuniciranje i upotrebe Interneta;
- Sposobnost samostalnog odlučivanja, postojanja samoinicijativnosti i odgovornog donošenja odluka;
- Ekonomski diplomata mora uvek da bude obaviješten o aktuelnim političkim i ekonomskim temama svoje zemlje i da održava redovan i sadržajan kontakt sa centralom u svojoj državi;
- Ekonomski diplomata mora biti dobro tehnički opremljen;
- Ekonomski diplomata mora da poznaje tehnike, značaj i mogućnosti lobiranja u savremenim međunarodnim odnosima;
- Sposoban ekonomski diplomata mora da poseduje i neka druga, praktična znanja: upravljanje automobilom, poznavanje daktilografije ili stenografije, koja mogu da olakšaju naporan svakodnevni posao i sl.

Ciljne grupe djelovanja ekonomskog diplomate su:

- Privredni krugovi države domaćina (u slučaju predstavnika kompanije: odnosnu grane privrede u kojoj se nalazi njegova matična kompanija);
- Zaposleni u nadležnim resorima, institucijama i službama države domaćina;
- Diplomatski kor i klubovi stranih spoljno-trgovinskih predstavnika akreditovanih u toj državi;
- Predstavnici medija, posebno specijalizovanih medija za privrednu oblast;
- Profesionalna udruženja, udruženja preduzetnika, komore, udruženja potrošača i specijalizovane nevladine organizacije;
- Gradovi, regioni ili kompanije sa kojima država porekla diplomate (ili kompanija predstavnika) održava prijateljske ili druge poslovne odnose;
- Spoljnotrgovinski predstavnici drugih kompanija iz države porekla ekonomskog diplomate.

Poslovi ekonomске diplomatije se mogu podijeliti na pasivne i aktivne poslove.

Pasivni poslovi ekonomskog diplomate i diplomate uopšte su samo izvještavanje iz zemlje prijema u matičnu zemlju o određenim pitanjima koja se tiču najčešće održavanja prijateljskih i protokolarnih veza.

Aktivni poslovi ekonomskog diplomate i diplomate uopšte su:

- Aktivnosti usmjerene na obezbjeđenju najpovoljnijih uslova u trgovinsko-poslovnoj saradnji sa državama prijema i njihovim privrednim subjektima;
- Uspostavljanje i razvijanje saradnje sa privrednim komorama, privrednim asocijacijama i drugim privrednim udruženjima države prijema zbog sakupljanja, obrade i distribucije domaćoj privredi potrebnih informacija;
- Uticaj i lobiranje na uspostavljanje mjera stimulisanja izvoza domaćih roba i kontrole prometa kapitala u sklopu ukupnih razvojnih ciljeva i strategije ekonomskog nastupa zemlje u inostranstvo;
- Sistematska analiza prilika na međunarodnom tržištu, analiza ekonomskog položaja i privrednog potencijala zemalje prijema i zemalja iz njenog okruženja i njihovih poslovnih subjekata;
- Posredovanje, priprema i organizovanje privrednih susreta između dvije ili više zemlja;
- Održavanje i unapređenje poslovne saradnje sa poslovno-preduzetničkim krugovima i nadležnim resorima zemlje prijema;
- Prezentacija izvoznih mogućnosti domaće privrede: proizvoda, programa i investicionih projekta, putem učešća na međunarodnim sajmovima i izložbama, organizacija domaćih privrednih izložbi i promocija u zemlji prijema;
- Vodenje bilateralnih i multilateralnih ekonomskih pregovora;
- Priprema, koncipiranje i učešće u izradi ekonomskih konvencija i sporazuma o međunarodnoj ekonomskoj saradnji na bilateralnoj ili multilateralnoj osnovi;
- Proučavanje uslova nastupa domaće privrede u pojedinim zemljama, praćenje privrednih propisa i prakse i praćenje privrednih kretanja;
- Istraživanje tržišta po granama i sektorima;
- Sakupljanje ponuda za konkretne poslove i informisanje odgovarajućih preduzeća u zemlji prijema ili zemlji koja ga

- šalje posredstvom privrednih komora, privrednih asocijacija i preduzeća direktno;
- Učešće u pripremama posjeta delegacije privrednika ili predstavnika preduzeća zemlji prijema ili zemlji iz koje dolazi;
- Praćenje i informisanje o raspisanim javnim licitacijama i tenderima o izvođenju investicionih radova, nabavki opreme i materijala u zemlji prijema i distribuiranje informacija domaćim privrednim asocijacijama i privrednim komorama;
- Obavljanje konkretnih poslova za domaća preduzeća.

## 10. ZAKLJUČAK

Suština procesa globalizacije ogleda se u porastu ekonomske, političke, kulturne i ekološke međuzavisnosti između država. Proces globalizacije je svjetskoj privredi nametnuo i nameće tokove funkcionisanja svjetske privrede i svjetskog tržišta, stvara surovo tržište koje doživljava brojne potrese pozitivne i negativne prirode. Globalizacija je prisutna u svim poslovnim aktivnostima šireći horizont svog delovanja na sve sfere društva. U takvoj konstellaciji odnosa jedni prihvataju proces globalizacije, a drugi se istovremeno bore protiv njega.

Proces globalizacije je usko povezan sa internacionalizacijom svjetske privrede. U takvom procesu, ekonomski aspekt globalizacije stvara nadnacionalni kapital. Na globalnom tržištu učesnici se razlikuju prema: obimu, veličini, finansijskoj moći, organizacionim aspektima, pokrivenosti tržišta i uticaju na nacionalnu državnu politiku.

Pomenute aktivnosti iniciraju stvaranje jedinstvenog ekonomskog prostora gdje dominantna mjerila postaju parametri i standardi koji definiju svjetsku privredu kao cjelinu. Nacionalni ekonomski prostor postaje nedovoljan za savremene razvojne procese. Aktivnosti savremene diplomacije usmjeravaju se na zaštitu ekonomskih interesa države na međunarodnom planu. Takav oblik aktivnosti dobija sve više na značaju kada se ima u vidu stepen međuzavisnosti koji vlada na međunarodnoj sceni.

Ne možemo uticati na vrijeme kada ćemo se roditi. Ne možemo birati mjesto gdje ćemo se roditi. Ono što možemo mijenjati i na šta možemo uticati je ambijent u kojem će se rađati naša djeca i naši unuci, a mi sa njima doživjeti sretnu starost. Ukoliko se aktivno ne

uključimo u kreiranje poslovnog ambijenta i društvenog uređenja u kojem želimo da živimo, ostaćemo na marginama razvoja.

Ako dozvolimo da globalni procesi kreiraju društveni ambijent umjesto nas, opet ćemo ostati na marginama razvoja. Globalizacija je surova stvarnost. Ne možemo se suprostaviti globalnim procesima, ali ne smijemo ni dozvoliti da oni umjesto nas kreiraju našu sudbinu. To je proces koji sa sobom nosi brojne prednosti i mogućnosti, ali istovremeno i rizike. Od nas samih zavisi da li ćemo prihvati više prednosti i mogućnosti ili rizika.

Moramo da prihvati činjenicu da je danas najsmrtonosnije oružje: znanje. Dakle, naš budući društveni, privredni, socijalni i politički razvoj mora biti zasnovan na znanju. Samo tako ćemo biti u prilici, da globalni procesi koji nas prožimaju donesu sa sobom na ovaj prostor mnogo više prednosti i mogućnosti u odnosu na rizike koji ih prate.

## LITERATURA

- Bayne N., Woolcock S., "The New Economic Diplomacy", Asghate Publishing Limited, Hampshire 2007
- Berridge,G., "Diplomacija",Fakultet političkih znanosti,Zagreb 2004
- Currzon G., "Multilateral Commercial Diplomacy the General agreement on tarifefes and trade it is impact on national commercial polices and tehniques",Michael Joseph, London 1965,
- Dašić, D., "Diplomatija-ekonomска multilateralna i bilateralna", Beograd 2003,
- Dašić, D., "Principi internacionalne ekonomije",IP-Stručna knjiga Beograd, Beograd 2004,
- Dašić, D., "Savremena diplomacija",Privredni savetnik d.o.o Beograd, Beograd 2008,
- Dašić D.,Džombić I., Kovačević Ž "Uvod u ekonomiju", Univerzitet za poslovni inženjeringu i menadžment, Banja Luka 2009.
- Dixit A., "Theory of International Trade",Cambridge Uneversity Press, Cambridge 1992,
- Džombić I., "Ekonomска diplomacija kao faktor privrednog razvoja", Analis poslovne ekonomije god.III, broj 3 (2009), Univerzitet za poslovni inženjeringu i menadžment, Banja Luka, 2009.

- Džombić I., "Ekonomski diplomatski odnosi Bosne i Hercegovine", Univerzitet za poslovni inženjerstvo i menadžment Banja Luka, Banja Luka 2008.
- Džombić Ilija, *Model saradnje zemalja bivše Jugoslavije*, Infoservis za promociju saradnje i razumevanja – Regionalne paralele, 2006.
- Džombić Ilija, *Zapadni balkan – od "leopardove kože" do Evropske Unije*. Globalizacija – časopis za politiku i ekonomiju, 2006.
- Džombić I., "Uloga diplomacije u poslovima međunarodnih trgovinskih arbitraža", Magistarski rad, Fakultet za trgovinu i bankarstvo, Beograd 2005.
- Inić Branimir, Džombić Ilija, *Korupcija prepreka efikasnog privrednog razvoja Srbije – kauzalitet stranih ulaganja i indeksa korupcije*, Zbornik naučnog skupa: Tehnologija, kultura i razvoj, Palić, 2008.
- Freeman, C.H., "The Diplomats Dictionary", United States Institute for peace pres. Washington, 1970
- Husted, S., Melvin, M., "International economics", Harper Collins 1995,
- Kisindžer, H., "Diplomatija - knjige I, II", Verzal press, Beograd 1999,
- Kindlerberg Č., "Međunarodna ekonomija", Vuk Karadžić, Beograd 1974,
- Kovačević Ž., Dašić D., Džombić I., "Principi tržišne ekonomije", Fakultet političkih nauka, Banja Luka 2007.
- Kozomara J., "Međunarodno poslovanje-izvoz i uvoz", Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd 1999,
- Marković, M., "Uvod u međunarodno poslovanje", Čigoja, Beograd 1995,
- Mićević, V., "Globalizacija i novi svetski poredak", Čigoja, Beograd 2002,
- Mitić, M., "Diplomatija-kao sredstvo za promociju i zaštitu poslovnih interesa", Savremena administracija, Beograd 2003,
- Mitić, M., "Diplomatija-delatnost, organizacija, veština, profesija", Savremena administracija, Beograd 1999,
- Pečujlić, M., "Globalizacija - dve slike sveta", Gutembergova galaksija, Beograd 2002,
- Petrović, B., "Međunarodni ekonomski odnosi", Ekonomski fakultet u Beogradu 1999,
- Pomfret R., "International Trade, an introduction to theory and policy", Basell Blackwell, Cambridge-Massachusetts, Oxford 1991,
- Prvulović, V., "Ekonomski diplomatski odnosi", PS-Grmeč, Beograd 2001,

- Raičević, M., "Internacionalna ekonomija sa osnovama ekonomiske diplomatiјe", Fakultet za Internacionalni menadžment, Beograd 2003,
- Todaro M., Smith S., "Ekonomski razvoj", TKD Šahimpašić, Varaždin 2006.

# SAVREMENOST MARXOVE TEORIJE EKONOMSKIH KRIZA: NE(NAUČENE) LEKCIJE ISTORIJE

prof. dr Dragoljub Stojanov<sup>19</sup>

## Sažetak

*Od polovine 2007. godine američka, a početkom (januara) 2009. godine već i svjetska, finansijska kriza, koja se transformiše u svjetsku ekonomsku krizu, iznenadila je istaknute svjetske ekonomiste. Mnogi od njih poput Krugmana (2006) ili Summersa (2000), držali su da u XXI vijeku zavaljujući principima "Nove ekonomije" kriza nije moguća.*

*Američka vlada, kao i vlade mnogih razvijenih zemalja, drži da se radi o krizi nedovoljne potrošnje. Konsekventno, izlaz iz krize se traži u mjerama ekspanzivne finansijske (monetarne i fiskalne) politike. Za razliku od tog pristupa, mislimo da je savremena kriza, poput krize 1929., i naravno kriza iz XIX vijeka, u stvari kriza prekomjerne potrošnje.*

*Nedovoljna potrošnja samo je pojavni oblik prethodne hiperapsorpcije, te se, stoga, teško može efikasno prevladati finansijskim inekcijama i podizanjem agregatne tražnje.*

*Kriza je strukturne i prije svega mikroekonomske, te sistemske naruvi i za svoje rješavanje zahtijeva adekvatan tretman iz tih domena.*

*Ključne riječi: kriza, prekomjerna potrošnja, profit, sistem, dinamika JEL klasifikacija: E32, G01, D 50, A 13, B 14*

## Summary

*Majority of the world most famous economists such is for instance Krugman (2006) and Summers (2000) have been taken by huge surprise by the current sub-prime financial crisis. They believed that „*

---

<sup>19</sup> Dragoljub Stojanov, Ekonomski fakultet Rijeka, vjeverica56@yahoo.com

*New Economy “ provided all the opportunities for an endless world prosperity. A group of distinguished economists such as Stiglitz (2007), Vade (2008), Krugman (2007), together with economists of President Obama economic team, are convinced that the current crisis is a consequence of insufficient demand. Therefore the crisis should be tackled by fiscal and monetary stimulus in order to enlarge demand, and prevent collaps of he economy.*

*However, Taylor (2009) and Rogoff (2008) for instance, sugest that the crisis is a function of previous hyperconsumption in the society, and therefore can hardly be a consequence of insufficient demand.*

*Economic history and Marx suggest that the crises that were taking place during XIX century were crises of overabsorbtion causing the rate of profit (marginal efficiency of capital) to drop. A paralel between XIX century crisis and 1929. crisis suggests that even the current crisis is more probably a crisis caused by falling profit rate, and overconsumption in a society which preceedes the crisis. Insufficient demand becomes an inevitable by product of an already dysfunctional state of an economy.*

*If this approach is correct then becomes hard to expect that an expansionary fiscal and monetary policy might be of real help. Moreover, we suggest that deeper systematic and structural solutions ought to be found in treating the current crisis .Otherwise, the world might end up either in stagflation or in a depression.*

*This is why Marx's theory of crisis deserves an attention even at the begining of XXI century.*

## **1. UVOD: HIPOTEZA I PITANJA**

Pitanje ekonomskih kriza jedna je od tema u ekonomskoj teoriji koja je najmanje definisana, odnosno oko koje postoji najmanji stepen saglasnosti.(Krugman, 2006), C.Romer(2002), Friedman (2007), J.Taylor, (2009) Ellsworth (Stojanov, 1985). Tako je i sa marksističkom interpretacijom ekonomskih kriza. U stvari, mogli bismo reći

da ne postoji jedinstvena konzistentna marksistička teorija ekonomskih kriza.<sup>20</sup>

Mi ćemo pokušati da rekonstrukcijom Marxovih misli iznesenih u *Kapitalu*, dodemo da spoznaje o Marxovom pogledu na krize. Pri tome ćemo pokušati rekonstruisati čitav privredni ciklus, dakle pokušaćemo rekonstruisati tok privrede od stanja mirovanja do stanja sloma, za koje je, kako se uzima kao aksiom, glavni uzrok nedovoljna potrošnja (kejnzijanizam, postkejnzijanizam i savremena interpretacija krize 1929. i krize 2007.: Stiglitz, (2007), Vade(2008), Krugman, (2007) i drugi.

Međutim, polazeći od savremenih znanja makroekonomске teorije te polazeći od agregatnih ekonomskih kategorija kao što su: proizvodnja — potrošnja — zatvorena/ otvorena ekonomija— inflacija— deflacija— stagflacija, teorije platnog bilansa, te empirijskih činjenica, možemo postaviti neka zanimljiva, ali isto tako i značajna pitanja kao što su:

- Jesu li sve dosadašnje, a posebno kriza 1929.g., ciklične krize hiperprodukcije zaista krize hiperprodukcije u smislu viška agregatne proizvodnje nad agregatnom potražnjom?
- Ako je to tako, zbog čega se kriza hiperprodukcije ne može izbjegići, odnosno zbog čega do sada nije izbjegnuta formiranjem dopunske agregatne potražnje, ekspanzivnom monetarnom i fiskalnom politikom, na primjer?
- Je li osnovni uzrok kriza siromaštvo radničke klase koje se formira tokom privrednog ciklusa i, ako je tako, može li se kriza hiperprodukcije prevladati, tj. faza sloma izbjegći porastom nadnica, (što je jedna od ideja Obamine administracije o smanjivanju poreza građanima srednje i niže klase u USA danas);
- Jesu li sve ekonomski krize tj. krize iz Marxovog vremena, velika ekonomski kriza 1929. godine i savremena ekonomski kriza imale zajednički imenilac ili su one potpuno različite? Po mnogima vrijeme perfektne tržišne strukture XIX vijeka je pot-

---

<sup>20</sup> Lijep pogled teorija kriza može se naći u: "Teorije sloma", Globus, Zagreb, 1981

puno različito u odnosu na uslove imperfektne tržišne strukture s kraja XX i početka XXI vijeka (Krugman, 2006), Summers(2000);

- Ako su sve krize imale zajednički imenilac, u čemu se on sastoji?
- Kakav može biti odnos ekonomске politike prema krizama ako one imaju zajednički imenilac?
- Što predstavlja antitezu ekonomskim krizama i privrednim ciklusima ?

U prvome dijelu rada pokušavamo interpretirati (kreirati) Marxov pogled na ekonomске krize služeći se primjerom pamučne krize 1861.g. Potom, razmatramo manifestovanje krize u uslovima otvorene ekonomije u XIX vijeku i njenu „globalizaciju“. Na kraju, poredimo bitne elemente krize iz 1861.g i savremene krize koja je počela 2007, koji neodoljivo podsjećaju jedni na druge, kao i na ekonomsku krizu iz 1929.g. U tekstu boldiramo one njegove dijelove koji se čine zajedničkim kako za pamučnu tako i za sub-prime krizu, ali i za krizu iz 1929.g.

## 2. EKONOMSKA KRIZA - PRISTUP PROBLEMU

S obzirom na složenost pitanja koja smo postavili, te mogućnost pogrešne interpretacije stavova klasika kao i vlastite reinterpretacije, mislimo da ćemo dobro učiniti ako našoj analizi pristupimo na takav način da prvo vidimo što o krizama pišu Marx i Engels. Nakon toga možemo komparirati njihove poglедe u odnosu na postavljena pitanja, a zatim možemo nastaviti s istraživanjem bitnih determinanti kriza, pridržavajući se pri tome osnovne Marxove ekonomiske misli.

Pišući Douglasu 10. IV 1879., Marx iznosi sljedeći pogled na ekonomске krize: »ne bih drugi tom objavio ni pod kojim okolnostima piće nego što sadašnja engleska industrijska kriza ne bude dostigla

svoj vrhunac. Pojave su ovaj put neobične, u mnogim pogledima različite od onoga što su bile u prošlosti, a ovo se... bez ikakvog obzira na druge promjene okolnosti... lako objašnjava činjenicom što engleskoj krizi ranije nikada nisu prethodile strahovite krize koje sada traju već pet godina u Sjedinjenim Državama, Južnoj Americi, Njemačkoj, Australiji, itd. Zbog toga se sadašnji tok stvari mora posmatrati do njihove zrelosti prije no što se one uzmognu "proizvodno potrošiti" mislim "teoretski", pa nastavlja, »ma kako se tok ove krize mogao razviti — premda je za istraživanje kapitalističke proizvodnje i stručnog teoretičara veoma važno da je posmatra u njenim pojedinostima — ona će proći onako kao i njene prethodne i otvoriti novi "industrijski ciklus" sa svim njegovim raznovrsnim fazama procvata itd.<sup>21</sup>

Usporedimo sada Marxov stav o industrijskom ciklusu i procvatu s Engelsovim pogledima na krizu 1835. godine. »Desetogodišnji ciklus mrtvila, prosperiteta, pretjerane proizvodnje i krize koji se od 1825. g. da 1867. g. stalno ponovo vraćao izgleda da je istekao, ali samo da bi nas doveo u baruštinu očaja jedne trajne i hronične depresije. Željeni period prosperiteta ne dolazi, koliko god nam se puta učini da smo zapazili simptome koji ga nagovještavaju, toliko puta su iščezli u zraku. Međutim, svaka nova zima postavlja iznova pitanja šta da se radi sa nezaposlenima. Ali dok broj nezaposlenih raste iz godine u godinu, nema nikoga da na to pitanje odgovori: i mogli bismo skoro izračunati momenat kada će nezaposleni izgubiti strpljenje i uzeti svoju sudbinu u svoje ruke.<sup>22</sup>

Sada već možemo reći da je kriza koju je Engels posmatrao i iz koje nije vidio izlaz bez socijalne revolucije bila jedna od faza tzv. dugog vala i to ona njegova faza koja dugo traje i koja se više pamti po periodima depresije nego po periodima prosperiteta.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Marx, Kapital, tom II str. 450, 451.

<sup>22</sup> Isto, tom I str. LXV

<sup>23</sup> Upravo te godine su po E. Mundelu pripadale silaznoj fazi dugog vala: 1874-1893. E. Mundel: "Kasni kapitalizam", str. 102. Drugi Kondratjejev ciklus - silazna faza obuhvata, prema Rostovu period od 1873 do 1896. g. Vidjeti u "The Long Wave in Economic Life", J. J. van Duijn. Sličnu periodizaciju dugih valova zastupao je i Kondratjejev, vidjeti isto str. 79.1

Engelsova prognoza o zrelosti kapitalizma za prelazak u novu društveno-ekonomsku formaciju bila je preuranjena. O periodičnosti i cikličnosti razvoja kapitalističkog načina proizvodnje, Marx je pisao već prije toga *sljedeće*: "Kako sam već na drugom mjestu spomenuo, u ovome je od posljednje velike opšte krize nastao preokret. Akutni oblik periodičnog procesa s njegovim dosadašnjim desetogodišnjim ciklusom izgleda da je prešao u jedno više hronično, razvučenije odmjenjivanje relativno kratkog umjerenog poboljšavanja posla s relativno dugom, neodlučujućom depresijom. Odmjenjivanje koje se na različite industrijske zemlje ne razdjeljuje istovremeno. A možda se radi samo o produženju trajanja ciklusa. U djetinjstvu svjetske trgovine 1815. do 1847. daju se dokazati približno petogodišnje krize (ciklusi), od 1847. do 1867. ciklus je odlučno desetogodišnji: hoće li to reći da se nalazimo u pripremnom periodu nekog novog svjetskog sloma nečuvene žestine? Puno toga kao da upućuje na to. Od posljednje opšte krize od 1867. nastale su velike promjene. Kolosalno širenje saobraćajnih sredstava -okeanski parobrodi, željeznice, električni telegrafi, Suecki kanal -tek je u stvari uspostavilo svjetsko tržište. Uz Englesku koja je raniju industriju bila monopolizovala, stao je niz konkurenčkih industrijskih zemalja: u svim dijelovima svijeta otvorene su plasiraju suvišnog evropskog kapitala beskrajno veće raznolikije oblasti, tako da se on daleko više raspodjeljuje, a lokalna pretjerana špekulacija lakše se savlađuje. Sve ovo odstranilo je ili jako oslabilo većinu starih ognjišta krize i prilika za stvaranje krize. Pored toga, na unutrašnjem tržištu konkurenčija se povlači ispred kartela i trus-tova, dok na vanjskom tržištu biva ograničena zaštitnim carinama, ko-jima se osim Engleske ograđuju sve velike industrijske zemlje. Ali samo ove zaštitne carine nisu drugo ništa do naoružanje za konačni opšti industrijski ratni pohod koji treba da odluci o vlasti nad svjetskim tržištem. Tako svaki od onih elemenata koji teže da spriječe ponavljanje starih kriza krije u sebi klicu daleko silnije buduće krize.<sup>24</sup>

---

van Dujin promatra period 1866 - 1883 kao period recesije i depresije u okviru Kondratjejevih dugih valova. Isto str. 143.

<sup>24</sup> Marx, op. cit. tom III str. 426.

Neizbjježnost kriza potvrdila se u praksi. Svijet je i danas suočen s opasnošću izbijanja do sada najveće ekonomske krize. Marx je očigledno imao pravo. Pojavni oblici svakodnevnog života se mijenjaju ali suština, dominacija kapitalističkog načina proizvodnje svjetskom privredom, ostala je još uvijek ista. Nezavisno od toga da li sistem promatramo i analiziramo kao two-class (kapital-rad) model: Marx, Kalecki, ili three-class model (preduzetnički kapital-rad-finansijski kapital): Marx, Pitelis-Argeitis, (2008). Crotty, (2006, 2008.), Hilferding, (1948) čini se kao da „vuk dlaku mijenja ali čud nikako“. U oba slučaja determinanta sistema je maksimiziranje profita na nivou mikroekonomskog subjekta, koja ima prepoznatljive makroekonomske implikacije. U prilog tome podsjetimo se pamučne krize od 1861—1865. godine.

## Pamučna kriza 1861-1865.

Praistorija pamučne krize 1845—1860.

"1845. Cvjetno doba pamučne industrije. Veoma niska cijena pamuka. Kroz čitavo polugodište stizale su mi svake nedjelje prijave o novim investicijama kapitala u fabrike: čas su građene nove fabrike, čas je mali broj nezauzetih fabrika nalazio nove zakupce, čas su proširivane fabrike koje su bile u radu i postavljane nove jače parne mašine i uvećavan broj mašina radilica.

1846. Otpočinju žalbe. Već od dužeg vremena slušam kako se fabrikanti pamuka uveliko žale na deprimirano stanje u svom poslu .. tokom posljednjih šest nedjelja razne su fabrike počele raditi kratkovremeno, obično 8 časova dnevno umjesto 12, izgleda da to uzima maha, cijena pamuka jako je skočila, a cijene izrađevina ne samo što se nisu popele već su njene cijene niže nego prije dizanja cijene pamuka. Veliko uvećanje broja pamučnih fabrika za posljednje 4 godine mora da je imalo za posljedicu s jedne strane jako uvećanu tražnju za sirovinama, s druge silno uvećan dovoz izrađevina na tržište: oba su uzroka morala zajedno uticati u pravcu snižavanja profita... Naravno

da uvećana tražnja za sirovinom i pretrpanost tržišta fabrikatom idu ruku pod ruku.

1847. *U oktobru novčana kriza. Eskontna stopa 8%. Prije toga već slom željezničke afere i istočnoindijskog sistema unakrsnih uslužnih mjenica...* Sve su razne poslovne grane bile jako depresivne kada je još bilo lako dobiti eskonte po 5% ili i manje. Nasuprot tome dovoz sirove svile bio je obilan, cijene umjerene, a posao prema tome živahan do posljednje dvije ili tri nedjelje, kada je novčana kriza nesumnjivo pogodila ne samo fabrikante svilene potke već još više njihove glavne kupce, fabrikante modnih artikala. Jedan pogled na objavljene zvanične izvještaje pokazuje da se pamučna industrija posljednje tri godine uvećala skoro za 27%. Uslijed toga se pamuk u okruglim ciframa popeo od 4 na 6 pensa po funti, dok pređa, zahvaljujući uvećanoj ponudi, stoji samo za malenkost iznad svoje ranije cijene. Vunena industrija počela se uvećavati 1836. godine Od tada je u Jorkširu porasla za 40%, a u Škotskoj još više..

1849. Od posljednjih mjeseci 1848. godine posao je ponovo oživio.

Fabrikanti vune bili su početkom godine neko vrijeme jako zaposleni ali se bojim da konsignacije vunene robe često zastupaju mjesto prave tražnje i da se periodi prividnog prosperiteta tj pune zaposlenosti, ne podudaraju uvijek s periodima legitimne tražnje.

1850. April. Neprekidno glatko poslovanje.

1853. April. *Veliki prosperitet.*

1860. April. U pamučnoj industriji nije broj novopodignutih fabrika nikada bio tako velik kao sad, a također ni proširenje postojećih fabrika i tražnja za radnicima. Na sve se strane traži sirovina.

1861. April. Stanje posla momentalno je deprimisano. Sirovina je skupa. Ona je gotovo u svakoj tekstilnoj grani iznad cijene po kojoj se može preradivati za masu potrošača.

*Sada se pokazalo da je 1860. god. u pamučnoj industriji bilo pretjerano proizvedeno: djelstvo toga osjećalo se još sljedećih godina. Trebalо je između dvije i tri godine dok je svjetsko tržište usisalo pretjeranu proizvodnju od 1860. Prema tome je tražnja za radom ovdje*

već bila ograničena mnogo mjeseci prije nego što su se osjetila dejstva pamučne blokade... Srećom je to mnoge fabrikante spasilo od propasti. Zalihe su rasle u vrijednosti dokle su god držane na skladištu, i tako se izbjegao užasni pad vrijednosti koji bi inače bio neizbjegjan u takvoj krizi.

1861. Oktobar. Posao je od nekog vremena bio veoma deprimiran. Nije nikako nevjerljivo da će zimskih mjeseci mnoge fabrike jako skratiti radno vrijeme.

*U Eštonu, Stejhbridžu, Mosliju, Oldhemu itd. sprovedeno je ograničenje radnog vremena za punu trećinu i radni časovi skraćuju se i dalje svake nedjelje. Istovremeno sa svim skraćivanjem radnog vremena u mnogim se granama obara najamnina... Više fabrikanata bješe objavilo da će najamninu sniziti za 5-7, 5%, radnici su ostajali pri tome da stopa najamnine ostane, a da se skrate radni časovi. To nije prihvaćeno i dođe da štrajka. Posle mjesec dana radnici moraše popustiti. Ali sada dobiše i jedno i drugo. Osim smanjenja nadnice, na što su radnici na posljeku pristali, sada i mnoge fabrike rade kratko vrijeme.*

1862.April. Patnje radnika znatno su se uvećale... a ni u kojem periodu industrijske historije nisu radnici tako čutljivo, rezignirano i sa tako strpljivom samosvješću podnosili ovako iznenadne i teške patnje,

1863.April. U toku ove godine neće se moći potpuno zaposliti preko polovine pamučnih radnika. Najamnine su bile mizerne, čak i tamo gdje se radilo puno radno vrijeme. Pamučni radnici dragovoljno se ponudiše za sve javne rade, dreniranje, gradnju putova, tucanje kamena, za što su bili upotrebljavani da bi od mesnih vlasti dobijali potporu. Cijela buržoazija stražarila je nad radnicima.

Radnici su bili voljni ići na svaku vrstu posla gdje bi bili namješteni prema *Public Works Act* (zakon o javnim radovima). Svrha toga zakona (od 1863. g.) bila je trostruka: 1. osposobiti mjesne vlasti da od komesara državnih dugova uzajmljuju novac, 2. olakšati melioraciju u gradovima, 3. pribaviti nezaposlenim radnicima rad i pristojnu službu.

1864. April. Ovdje-ondje u raznim srezovima čuju se žalbe na manjak u radnicima... Fabrikanti osjećaju djejstvo *Public Works Act* kao neku konkurenčiju, i uslijed toga je mjesni odbor u Bekepu obustavio svoju djelatnost... I tako su javni radovi postepeno obustavljeni — to novo izdanje nacionalnih radionica ali sada podignutih u korist buržoazije.<sup>25</sup>

### 3. KRIZA 1929: KRATKO PODSJEĆANJE

O stanju privrede pred veliku ekonomsku krizu 1929. godine *P. T. Ellsworth* iznosi *sljedeće* napomene: "SAD su od 1922. do 1923. uživale u periodu nezabilježenog prosperiteta... prosperitetu je pridonio investicioni bum rekordnih razmjera. Najveći dio velikih investicija bio je u tvornice i opremu za izgradnju novih industrija — automobilske, industrije gume, rafinerija nafte, proizvodnju električne energije, električnih strojeva. Pored toga zemlja (SAD) je uživala najveći građevinski bum u povijesti."<sup>26</sup>

Na pitanje što je fazu prosperiteta preokrenulo u depresiju neviđenih razmjera *Ellsworth* odgovara: Uz napomenu da je svako pojednostavljivanje opasno, to je bilo prethodno pretjerano investiranje—gotovo čitava ekonomija je bila saturirana. Kapaciteti automobilske industrije su 1929. godine daleko prelazili mogućnosti prodaje. Industrija gume također je bila predimenzionirana. Niz drugih proizvodača trajnih potrošnih dobara, kao što su strojevi za pranje rublja, usisivači i radioaparati, bili su suočeni s problemom plasmana 1929. godine. Već početkom 1928. industrija građevinarstva je počela naglo smalaksavati. Investicije su gotovo stale.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Citat iz kapitala, tom ni, str. 89-99.

<sup>26</sup> P. T. Ellsworth "The International Economics", MacMillan, 1950, str. 495.

<sup>27</sup> Isto, str. 496.

### 3.1. Dileme o krizama

Usporedimo li sada Marxova pisanja o krizama, posebno onoj pamučne industrije, s evidencijom P. T. Ellsworth-a.(Stojanov, 1985) Lako možemo zapaziti dvije bitne karakteristike oba perioda:

1. U oba slučaja radi se o fenomenu prekomjerne proizvodnje, prekomjernih investicija, odnosno hiperprodukciji, pred izbijanje krize;
2. U oba slučaja radi se o problemu plasmana pred križu i u toku krize.

Međutim, dok Ellsworth govori o saturaciji tržišta kao limitirajućem faktoru novih investicija, Marx (čini se ) ističe problem nedovoljne potrošnje koji je izazvan, po mnogima i prije svega, nedovoljnom potrošnjom radničke klase. On piše: »Posljednji uzrok svih stvarnih kriza ostaje uvijek siromaštvo masa i ograničenje njihove potrošnje, naspram čega стоји nagon kapitalističke proizvodnje da proizvodne snage razvija tako kao da njenu granicu sačinjava samo apsolutna potrošna sposobnost društva«<sup>28</sup>

Problem plasmana, tj. problem nedovoljne potrošnje kao determinanta ekonomskih kriza (apostrofiran i .2008. g od strane nekoliko vodećih svjetskih ekonomista kao što su: Stiglitz (2007), Krugman (2007)., Vade (2008) i u kontekstu likvidnosti (C. Romer (2002), J. Taylor (2009), Friedman (, A. Swarc-Nelson, 2007)), Ben-Barnanke, 2002) zasluguje da ovdje malo zastanemo i zamislimo se pred slijedećim pitanjima:

- Kako i zbog čega se javlja problem nedovoljne potrošnje;
- Da li se problem plasmana, pa i kriza, može prevladati proširenjem potražnje bilo intervencijom države (primarna emisija, fiskalna politika) na nacionalnom planu ili sličnom vrstom intervencije na međunarodnom planu (emisija specijalnih prava vučenja ih nekog drugog međunarodnog novca, na primjer);

---

<sup>28</sup> K. Marx, tom III, str. 421.

- Može li se kriza prevladati povećavanjem nadnica radničke klase, je li problem plasmana, odnosno nedovoljne potrošnje, pravi uzrok kriza ili je on pojavnji oblik djelovanja primarnog uzroka?

Recimo odmah da naša zapažanja o toku kriza, a temeljem analize ekonomске misli neoklasičara, kejnzijanaca, monetarista I i monetarista II, Ekonomije ponude te *Marxove* ekonomске misli, (D. Stojanov, 1985) navode na konstataciju da se, prije svega, radi o tome da:

- Krizi hiperprodukcije prethodi hiperapsorpcije (agregatna potrošnja veća od agregatne produkcije);
- Da je nedovoljna potrošnja konsekvenca prethodne prekomjerne potrošnje;
- Pod potrošnjom razumijevamo aggregatnu potrošnju: investicijsku i ličnu, a ne samo ličnu potrošnju radničke klase;
- Da je kriza nedovoljne potrošnje posljedica prekomjernog investiranja;
- Da prekomjerno investiranje, po zakonima kapitalističkog načina proizvodnje, dakle robno-novčane privrede, po svojim immanentnim zakonima neizbjježno dovodi do ekonomskih kriza;
- Kriza hiperprodukcije predstavlja pojavnji oblik kriza hiperapsorpcije, tj. prekomjerne aggregatne potražnje; ( na slična promišljanja o uzrocima krize 2007. godine navode stavovi u radovima:j. *Taylor* (2009), *Rogof.* (2008), *Pitelis-Argites.* (2008), *Crotty.* (2008), *Orhangazi* (, 2007). Krizu hiperprodukcije nosi na leđima najvećim dijelom radnička klasa, a znatno manjim dijelom onaj kapital koji kriza pogađa, koji se krizom obezvređuje i utapa u veći kapital.

U prilog tezi da je bijeda radničke klase pojavnji oblik, tj. posljedica a ne uzrok svih kriza, te daje ona posljedica prekomjerne aggregatne potražnje pa i uvećane potražnje i potrošnje radničke klase, poslužiti ćemo se citatom iz II toma Kapitala. U njemu Marx piše: »U periodu prosperiteta, a osobito u periodu njegovog vrtoglavog rasc-

vate, ne samo da raste potrošnja potrebnih životnih sredstava i radnička klasa uzima za čas (pošto je za sada čitava njena rezervna armija aktivno nastupila) udjela u potrošnji luksuznih, njoj inače nepristupačnih artikala, a osim toga i u razredu onih potrebnih sredstava potrošnje koji inače najvećim dijelom sačinjavaju potrebna sredstva potrošnje samo za kapitalističku klasu, što sa svoje strane izaziva dizanje cijena.<sup>29</sup>

Citat nam sugerije:

1. Da u fazi prosperiteta potrošnja radničke klase apsolutno raste, a ne opada; (potrošnja radnika danas 2000-tih formira se ne samo iz nadnica koje su realno nazadovale zadnjih tridesetak godina (R. Reich, 2008), nego možda i većim dijelom temeljem kredita,
2. Da u fazi prosperiteta, a pred fazu sloma, ekonomija funkcioniра na nivou pune zaposlenosti (čitava rezervna armija je angažovana) što je sukladno neoklasičnoj ekonomskoj školi i Say'ovom zakonu tržišta.

### 3.2. Determinante krize

Nastavimo li pratiti Marxovu misao, onda možemo na istoj stranici drugog toma Kapitala pročitati: »Čista je tautologija kazati da krize potiču iz nedostataka potrošnje sposobne za plaćanje ili potrošača sposobnih za plaćanje. Drukčiju vrstu potrošnje osim platežne kapitalistički sistem ne poznaje. Da se robe ne mogu prodati, znači samo to da se za njih nisu našli platežno sposobni kupci, dakle potrošači. Ali ako se ovoj tautologiji hoće da proda izgled neke dublje obrazloženosti time što se kaže da radnička klasa dobiva odveć malen udio svog vlastitog proizvoda, a da će zlu biti pomoženo čim od njega dobije veći udio, dakle čim bude porastao zajam, onda se *ima primjetiti samo to da se krize svaki put pripremaju upravo jednim periodom u kome je dizanje najamnina opšte i radnička klasa stvarno dobiva*

---

<sup>29</sup> Marx, tom II, str. 335. "Isto.

veći udio u dijelu godišnjeg proizvoda koji je namijenjen potrošnji. (što je posve sukladno djelovanju tržišta rada prema neoklasičnim ekonomistima u uslovima pune zaposlenosti uslijed djelovanja zakona padajućih prinosa). *Iz kuta onih vitezova "zdravog" i "jednostavnog" ljudskog razuma, takav bi period naprotiv morao ukloniti krizu.*<sup>31</sup> I dalje: "Izgleda, dakle, da kapitalistička proizvodnja sadrži uvjete nezavisne od dobre ili zle volje, koji samo momentalno dopuštaju onaj relativni prosperitet radničke klase, i to uvijek samo kao burnicu koja navješće krizu."<sup>30</sup>

Navedene Marxove misli upućuju nas na zaključak, zapravo potvrđuju konstataciju koju smo već iznijeli, a koja je sukladna sa našim dosadašnjim istraživanjima ekonomske politike različitih škola, a to je:

1. Da je periodična kriza hiperprodukcije neizbjegna u uslovima prevladavajućeg kapitalističkog načina proizvodnje;
2. Daje udio radničke klase u raspodjeli društvenog proizvoda najveći pred krizu, što je kompatibilno sa stavovima neoklasičara, monetarista i kevnasa (mada je puna zaposlenost samo specijalni slučaj po Keynes-u);
3. Da se porastom udjela nadnica u raspodjeli društvenog proizvoda kriza ne može izbjegći, dakako tek bi se potakla, stav koji je sukladan stavovima neoklasičara, monetarista i i ii;
4. Da se ne može raditi o tome da je nizak zajam, tj. nedovoljna potrošnja radničke klase determinanta krize. ( u modelu dvije kase Kaleckog).

*Na pitanje da li državna intervencija jednom ekspanzivnom monetarno-kreditnom politikom ili fiskalnom politikom može spriječiti nastanak krize, Marx odgovara na 448. i 449. stranici trećeg toma Kapitala na sljedeći način: 'Tražnja za platežnim sredstvima prosto je tražnja za pretvorljivošću u novac. Ukoliko trgovci i proizvođači mogu da pruže dobra jamstva: ona je tražnja za novčanim kapitalom,*

---

<sup>30</sup> Isto.

ukoliko to nije slučaj, dakle, ukoliko im predujam platežnih sredstava ne daje samo novčani oblik, nego ekvivalent za plaćanje ma u kome obliku bio, a koji im nedostaje. Ovo je točka na kojoj obe strane obične teorije u promatranju kriza i imaju i nemaju pravo. Oni što kažu da postoji samo oskudica u sredstvima plaćanja (na primjer Friedman,<sup>31</sup>, Bernanke (2002) C. Romer ( 2002), Swartz-Nelson (2007) ili imaju u vidu samo vlasnike *bona fide* jamstva (papira o primljenoj robi) ili su budale koje vjeruju da banka ima dužnost i moć da pomoći papirnih cedulja sve bankrotirale varalice pretvoriti u solidne kapitaliste sposobne za plaćanje (jedna varijanta kejnzijanizma).<sup>32</sup> Oni koji kažu da postoji samo oskudica u kapitalu, ili prosto trljaju jezike, pošto je jasno da u takvim vremenima ima nepretvorljivog kapitala u masama uslijed pretjeranog uvoza i pretjerane proizvodnje ili pak govore samo o onim vitezovima kredita koji su sad doista stavljeni u takve okolnosti da ne mogu više dobiti tuđ kapital da bi njime radili, pa sad zahtijevaju da im banka pomogne ne samo da plate izgubljeni kapital nego da ih još i sposobi da dalje produže svoje prevare.<sup>33</sup>

Dakle, prema Marxu, politika promjene izdataka u smislu porasta izdataka, odnosno politika ekspanzivne ekonomske politike, ne bi mogla osigurati bezbolan prelazak iz faze pretjerane proizvodnje u novu fazu prosperiteta. U tom smislu je veoma zanimljiva i aktualna *Marxova* misao o mogućim efektima jedne takve ekspanzivne ekonomske politike. Kažemo aktualna zbog toga što umnogome podsjeća na stavove RATEX škole u pogledu efikasnosti monetarne politike u uslovima pune zaposlenosti i inflacije. Podsjetimo se da prema RATEX školi porast potražnje u uslovima pune zaposlenosti i inflacije može samo prouzrokovati još višu inflaciju i voditi privredu u stagflaciju (to je bio i Keynesov stav).<sup>34</sup> Monetarna politika postaje tada neefikasna, ekspanzivna monetarna politika svakako. Na 112. stranici prvoga toma

<sup>31</sup> Vlastita napomena.

<sup>32</sup> Isto.

<sup>33</sup> Marx, op. cit. tom III str. 448. i 449.

<sup>34</sup> Vlastita napomena.

Kapitala Marx piše: "Uzmimo sada daje kojom bilo neobjasnijivom povlasticom prodavalac postao kadar da robu proda iznad njene vrijednosti, po 110 ako vrijedi 100, dakle, s 10% nominalnim povećanjem cijene. Prodavač, dakle, utjeruje višak vrijednosti u veličini od 10. Ali pošto je bio prodavač, pretvara se on u kupca. Sada se on susreće s trećim vlasnikom robe koji kao prodavač uziva povlasticu da robu prodaje za 10% skuplje. Naš čovjek kao prodavač dobio je 10%, kao kupac on gubi 10%. Sve ovo izlazi u stvari na to da svi vlasnici roba prodaju jedni drugima robe 10% iznad vrijednosti, što je popuno isto kao da ih prodaju po vrijednosti. Tako opšte nominalno povećanje robnih cijena izaziva isti efekt kao kad bi se robne vrijednosti umjesto u zlatu cijenile recimo u srebru. Novčana imena, tj. robne cijene nadule bi se, ali odnosi među njihovim vrijednostima ostali bi isti. Znači da se stvaranje viška vrijednosti, a otud i pretvaranje novca u kapital ne može objasniti niti time da prodavači prodaju robu iznad vrijednosti, niti time da ih kupci kupuju ispod vrijednosti."<sup>35</sup>

Tako dolazimo do suštine Marxove teorije kriza a to je, po našem mišljenju, pitanje, tj. problem stvaranja i oplodivanja viška vrijednosti. Višak vrijednosti se stvara u proizvodnji, a realizuje se u prometu. Dakle, proizvodnja i investiciona aktivnost su pokretači ukupne ekonomske aktivnosti. Profit je motorna snaga investicione aktivnosti. Investiciona potrošnja i osobna potrošnja su pratioci i neophodne pretpostavke realizacije profita i oplodivanja kapitala. *Pad profitne stope, odnosno zakon tendencijskog pada profitne stope, rađa unutrašnje proturječnosti mehanizma kapitalističke proizvodnje, kapitalističke akumulacije, koje se pokazuju u obliku hiperproduckcije, kojoj de facto prethodi prekomjerna potrošnja i to, prije svega, prekomjerna investiciona potrošnja, ali i rastuća osobna potrošnja.* Proizvodnja i investiciona aktivnost se odvijaju glatko sve do tačke kada prinos na dodatni uloženi kapital ne postane ravan nuli: dakle do tačke kada je marginalni prinos jednak marginalnim troškovima, odnosno kada je marginalni profit jednak nuli.<sup>18</sup> U tom momentu su u cjelini reproduksijskog

---

<sup>35</sup> Marx, tom I str. 112.

sistema nacionalne privrede formirane sve pretpostavke za prestanak investicionih ulaganja, za porast neproizvodne potrošnje i neproizvodnih ulaganja, za otpuštanje radničke klase i za formiranje jaza potrošnje, odnosno nedovoljne potrošnje.

U elaboraciji naše teze poslužit će nam se još jednom *Marxovim* mislima. Za *Marxa* su krize "samo momentalna nasilna rješenja postojećih proturječnosti, silovite erupcije koje za moment ponovo uspostavljaju poremećenu ravnotežu."<sup>36</sup>

U krizi koja uspostavlja poremećenu ravnotežu, budući da je stalna ravnoteža nemoguća u uslovima oplođivanja kapitala, »hiperprodukcija« kapitala, ne pojedinačnih vrsta robe—mada hiperprodukcija kapitala uvijek uključuje hiperprodukciju robe — ne znači zbog toga ništa drugo do hiperakumulaciju kapitala. Da bi se razumjelo što ova hiperakumulacija predstavlja, treba je samo postaviti kao apsolutnu. Kada bi ta hiperprodukcija kapitala bila absolutna? I to hiperprodukcija koja se ne prostire na ovu ili na onu ili na nekoliko značajnih oblasti proizvodnje, nego koja bi bila absolutna u samom svom obujmu, koja bi dakle obuhvaćala sve oblasti proizvodnje

*Apsolutna hiperprodukcija kapitala postojala bi čim bi dodatni kapital za svrhu kapitalističke proizvodnje bio jednak nuli.* Ali svrha kapitalističke proizvodnje jest oplođivanje vrijednosti kapitala, tj. prisvajanje viška rada, proizvodnja viška vrijednosti, profita. Prema tome, čim bi kapital narastao u takvom odnosu prema radničkom stanovništvu da se ne može povećati ni apsolutno radno vrijeme koje to stanovništvo daje, niti proširiti relativni višak radnog vremena (ovo posljednje ionako ne bi bilo izvodljivo u slučaju kada je potražnja za radom tako jaka, kada dakle, postoji tendencija za dizanjem najamnine), kada dakle uvećam kapital proizvodi samo isto onoliku ili čak manju masu viška vrijednosti nego prije svog uvećanja, onda bi došlo do apsolutne hiperprodukcije kapitala. To znači da uvećam kapital K + AK ne bi prozvodio više profita, ili bi proizvodio čak manje profita negoli kapital K prije svog uvećanja za AK. U oba slučaja bi snažno i

---

<sup>36</sup> Usporediti sa prvim poglavljem knjige. " Marx, tom III, str. 200.

iznenadno opala opšta profitna stopa, ali ovoga puta uslijed promjene u sastavu kapitala, koja ne bi potjecala iz razvitka proizvodne snage, već iz podizanja novčane vrijednosti promjenljivog kapitala (zbog podignutih zajmova) i iz njemu sukladnog pada u odnosu viška rada prema potrebnom radu...

Granica kapitalističkog načina proizvodnje iskazuje se:

- U tome što razvitak proizvodne snage rada stvara u padanju profitne stope takav zakon koji na izvjesnoj tački sasvim neprijateljski istupa prema njenom vlastitom razvitku, pa se zato stalno mora svladavati putem kriza;
- U tome što umjesto odnosa proizvodnje prema društvenim potrebama, prema potrebama društveno razvijenih ljudi, o proširivanju ili ograničavanju proizvodnje odlučuje prisvajanje neplaćenog rada i odnos tog neplaćenog rada prema opredmećenom radu, ili da sa izrazimo kapitalistički, profit i odnos toga profita prema primijenjenom kapitalu, dakle izvjesna visina profitne stope.<sup>37</sup>

Ekonomске krize hiperprodukcije svojstvene su kapitalističkom načinu proizvodnje. One su neizbjegni rezultat mehanizma tog načina proizvodnje. Uporišne *tačke* toga mehanizma nalaze se u sferi tzv. mikroekonomije—u sferi ponašanja i motivacije kapitalističkog poduzetnika. Proturječnost kapitalističkog poduzetnika pokazuje se u obliku kriza na makro razini, tj. na razini nacionalne i svjetske privrede.

#### 4. PRIVREDNI CIKLUSI

Istorija kapitalističkog načina proizvodnje pokazala je da su kapitalističkoj privredi svojstveni ciklusi. Prema Marxu, industrijski ciklus ima sljedeće faze: stanje mirovanja, rastuće oživljavanje, prosperitet, pretjeranu proizvodnju, slom i zastoj. Ako usporedimo Marxovu

---

<sup>37</sup> Isto, str.208.

terminologiju faza ciklusa sa konvencionalnom suvremenom terminologijom, onda možemo vidjeti da se radi o de facto istim fazama privrednog ciklusa. Konvencionalno se smatra da privredni ciklus obuhvaća sljedeće faze: depresiju, oporavak, ekspanziju, prosperitet, krizu i recesiju. Anticipirana potražnja, očekivana potražnja, očekivane prodajne cijene i očekivani profit predstavljaju pogonsku snagu pokretanja ukupne proizvodnje od faze mirovanja pa do recesije i eventualno sloma. "Ali jedno se produžuje bez prekida, potrošnja kapitalista, koja se anticipira i čiji se obim izračunava u izvjesnoj razmjeri prema uobičajenom ili predviđenom primanju".<sup>38</sup>

Od faze mirovanja, pa dalje tokom ciklusa, proizvodnja se uvećava. Kapitalist ostvaruje profit. *Potražnja za radnom snagom postaje sve intenzivnija.* Na tržištu novca raste kamatna stopa koja izražava disproporciju između ponude novčanog kapitala i potražnje za novim kapitalom. Proces reprodukcije zahtijeva nove inpute: sirovine i re-promaterijal. *Uvoz raste.* Paralelno s porastom uvoza raste i izvoz. Međutim, izvoz zaostaje za uvozom. (podsjećamo na rastući deficit američke platnog bilansa tokom nakon 2000. g.). Time neophodnost kreditiranja izvoza postaje sve veća. Proces reprodukcije dolazi u stanje "cvjetanja koje prethodi stanju prenapregnutosti, komercijalni kredit dostiže veoma veliku širinu, koja onda doista opet ima "zdravu" bazu lako utjerivanih povratak i uvećane proizvodnje. U ovome je stanju kamata još uvijek niska mada se penje iznad svog minimuma. Ovo je doista jedino vrijeme kada se može kazati da se niska kamata, a time i relativna obilnost uzajmljivog kapitala, podudara sa stvarnim uvećanjem industrijskog kapitala. Lakoća i pravilnost povratak spojeno sa širokim komercijalnim kreditom obezbjeđuju ponudu pozajmljivog kapitala usprkos povećanoj potražnji i sprečava da se nivo kamate popne. S druge strane, tek sad ulaze u arenu u primjetnom stupnju oni vitezovi koji su bez rezervnog kapitala i uopšte bez ikakvog kapitala, te su im operacije zbog toga sasvim sračunate na novčani kredit. Uz to sada dolazi i veliko uvećanje stalnog kapitala u svim

---

<sup>38</sup> Marx, op. cit. tom II str. 343.

oblicima i masovno otvaranje novih dalekosežnih preduzeća. *Sada se kamata penje na svoju prosečnu visinu. Do maksimuma će doći čim izbije nova kriza.*<sup>39</sup>

U fazi pretjerane proizvodnje kumulirane su sve proturječnosti, pretpostavke, za nastajanje nove faze ciklusa - sloma, a to su:

- inflacija,
- visoka kamatna stopa,
- deficit platnog bilansa,
- odliv zlata (nelikvidnost).<sup>40</sup>

Iz stanja mirovanja privreda se kreće ka fazi pretjerane proizvodnje, odnosno hiperproducije, na principima odnosa između marginalnog prihoda i marginalnog troška. U kontekstu toga, podsjetimo se još jednom Marxove napomene da se proizvodnja neke robe isplati, da ona odbacuje profit sve dotle dok je njena prodajna cijena veća od cijene koštanja. To znači da tokom uzlazne faze privrednog ciklusa djeluju takve snage koje dovode do približavanja i izjednačavanja prodajne cijene i cijene koštanja. Te snage djeluju i na strani ponude i na strani potražnje. Na strani ponude, odnosno proizvodnje, kapitalist predujmljuje kapital radi oplodivanja kapitala i maksimiziranja profita. Uz dati tehnički sastav kapitala on angažira sve više i više sirovina i radne snage. Ponašanje pojedinih kapitalista na makro razini, razini nacionalne privrede, formira sve intenzivniju potražnju za pojedinim inputima. U fazama uspona i prosperiteta kada se profit relativno lako ostvaruje, potražnja za inputima se svakodnevno uvećava. Cijene sirovina rastu. *Nadnice također rastu. Kamatna stopa se uvećava.* Jednostavno rečeno: troškovi proizvodnje rastu s proizvodnjom svake dodatne jedinice proizvoda. U pogledu ponašanja cijena sirovina Marx piše: "Stoga je mogućno a kod razvijene kapitalističke proizvodnje čak i neizbjegno, da proizvodnja i uvećanje onog dijela postojanog kapitala koji se sastoji iz stalnog kapitala, strojeva itd. znatno odmakne

<sup>39</sup> Isto, tom II str. 425.

<sup>40</sup> Vidjeti dio poglavlja koji obraduje otvorenu ekonomiju.

naprijed prema onom njegovom dijelu koji se sastoji iz organskih sirovina, tako da tražnja za ovim sirovinama brže raste no njihova ponuda, te se stoga, njihova cena penje. Ovo dizanje cena povlači u stvari za sobom: 1. da se ove sirovine donose sa veće daljine, pošto veća cijena pokriva veće transportne troškove, 2. da se njihova proizvodnja uvećava... i 3. da se upotrebljavaju svakojaki ranije neupotrebljavani surogati. Kad dizanje cijena počne veoma primjetno djelovati na uvećanje proizvodnje i ponudu, većinom je već nastupila točka preokreta, kada uslijed dužeg stalnog skakanja sirovine i svih roba u koje ona ulazi kao element tražnje opada, pa stoga nastupi i reakcija u cijeni sirovine...,"<sup>41</sup>

Dodajmo tome i citat iz već opisane paimučne krize: "Stanje posla poboljšalo se: ali se ciklus dobrih i loših vremena skraćuje s množenjem strojeva, a kako se s tim uvećava i tražnja za sirovinama, to se i kolebanja u stanju poslova češće ponavljaju... Ja već vidim predznaće da se u nekim slučajevima već stiglo da maksimuma (cijena sirovina),<sup>42</sup> preko kojega fabrikacija postaje sve manje unosna, dok na posljeku sasvim ne prestane donositi profit."<sup>43</sup>

Profitnu stopu ugrožava porast cijena sirovina, ali isto tako i porast cijena radne snage, dakle porast nadnica. U fazama uspona industrijskog ciklusa dolazi do porasta potražnje za radnom snagom, pa prema tome i do porasta nadnica. U strukturi vrijednosti robe:  $R = c + V + mv$  porast udjela varijabilnog kapitala (v) odvija se na račun smanjivanja udjela viška rada (i) tj. neplaćenog rada radnika. "Differentia specifica kapitalističke proizvodnje je da se u njoj radna snaga ne kupuje zato da bi se njenom uslugom ili njenim proizvodom zadovoljile lične potrebe kupčeve. Kupčev cilj je da oplodjuje svoj kapital, da proizvodi robe, koje sadrže više rada nego što on plaća. Radna snaga može da se prodaje samo ukoliko sredstva za proizvodnju održava kao kapital, ukoliko svoju vlastitu vrijednost reproducira kao kapital i ukoliko u neplaćenom radu pruža jedan izvor dodatnog kapi-

<sup>41</sup> Marx, op. cit. tom III str. 84.

<sup>42</sup> Vlastita napomena iz teksta na str. 87, tom III

<sup>43</sup> Isto, str. 87.

tala... Povećanje zajmova znači u najboljem slučaju samo smanjivanje količine neplaćenog rada koji radnik mora dati. To se smanjivanje nikako ne može produžiti do tačke na kojoj bi ugrozilo sam kapitalistički sistem. Akumulacija popušta uslijed dizanja cijene rada. A s njenim opadanjem iščezava i uzrok njenog opadanja, naime nerazmjera između kapitala i izrabljive radne snage, preobilje kapitala prema ponudi radne snage. Mechanizam kapitalističkog procesa proizvodnje, dakle, sam otklanja prepreke koje sebi prolazno stvara."<sup>44</sup>

Kapitalist u troškove proizvodnje uzima u račun i kamatu i to posebno onaj koji radi bez vlastitog kapitala. Kamata se sukladno Marxu alimentira iz viška vrijednosti. Ona je sastavni dio profita. Zapravo, *profit se cijepa na kamatu i poduzetničku dobit, industrijskom kapitalu pripada nagrada za rad u obliku profita, tj. preduzetničke dobiti. Novčanom kapitalistu pripada nagrada za pružanje usluga—kamata kao cijena kapitala.* (kao u modelu sa tri društvene klase: radnicima, poduzetnicima i finansijskim kapitalistom kada se BDP dijeli na sastavnice:

- (w)plate,
- (r)preduzetnički profit te,
- (i)kamata, koja pripada finansijskom kapitalu.

- (Crotty, 2008), Pitelis. (2008), Hilferding, 1948). Kako je kamata sastavni dio profita ona se može kretati samo u okviru profita. "Postoje kamata samo dio profita... to se kao maksimalna granica kamate ispoljava sam profit gdje bi dio koji pripada aktivnom kapitalistu bio jednak nuli. Minimalna granica kamate skroz je i skroz neodređena. Ona može pasti na ma koju donju razinu. Međutim, tada uvijek nastupaju okolnosti čije je djelstvo protivno te je podižu iznad ovog relativnog minimuma.

*Većinom nisko stanje kamate odgovara periodu prosperiteta ili ekstraprofita, penjanje kamate razdjelnici između prosperiteta i njegovog preokreta, a maksimalna kamata do krajnje zeleničke visine u*

<sup>44</sup> Marx, op. cit. tom I, str 514. i 515.

*krizi. Krajnju visinu dostiže kamata za vrijeme krize, kada se radi plaćanja mora uzimati ma po koju cijenu*<sup>45</sup>

Iz svega što smo do sada rekli čini se da jasno proizlazi da u fazi uspona jednog privrednog ciklusa, koji Marx naziva industrijskim, uvećana potražnja za sirovinama, radnom snagom i novčanim kapitalom dovodi do porasta cijena inputa: cijena sirovina, nadnica, kamate i to na nivou nacionalne privrede. *Na nivou mikro subjekta taj porast cijena iskazuje se u porastu marginalnih troškova njegove proizvodnje.*

U isto vrijeme se proizvodnja mikro subjekta, kapitalističkog poduzetnika, uvećava. Uvećava se i proizvodnja njegovih konkurenata. Ponuda robe sve je bliža tački saturacije potražnje. *Sve dotle dok je potražnja robe iznad ponude robe, cijene mogu rasti.* Taj porast cijena robe omogućava oplođivanje kapitala i pored porasta troškova proizvodnje.

*Robe ulaze u promet s očekivanim cijenama.* Porast cijena s kojim se računa, koji je anticipiran na nivou mikro subjekta, destimuliše potražnju. Kriva agregatne potražnje poprima negativan nagib. Dok se ponuda robe uveća, potražnja počinje jenjavati i to zbog porasta cijena robe i zbog sve veće saturacije potražnje, *proizvodnja se približava tački u kojoj su marginalni troškovi jednaki marginalnom prihodu,* (i to posebno u uslovima „stare“ mikroekonomije tj. mikroekonomeji opadajućih prinosa) odnosno u kojoj je prodajna cijena jednaka cijeni koštanja, ih u kojoj je ponuda jednaka potražnji. Svaki dalji porast proizvodnje dovodio bi do toga da marginalni trošak bude veći od marginalnog prihoda, da potražnja i dalje opada, da se dio društvenog rada rasipa u obliku proizvodnje robe koja nema platežno spličnu potražnju.

Anarhija kapitalističkog načina proizvodnje stimulira proizvodnju za tržište i kada više ne postoji prava potražnja za robom. Kada se spozna prava tržišna situacija, tržišta su već prepunjena robom. Time su stvorene sve prepostavke za pretvaranje prekomjerne potrošnje u

<sup>45</sup> Marx, op. cit. tom III, str. 300, 301.

hiperprodukciju, odnosno u fazu sloma ili recesije. (pojava tipična za savremenu američku hipotekarnu krizu i finansijsku kizu (prilog J. Taylor, 2009.).

U fazi pretjerane proizvodnje reprodukcijski lanac je prenapregnut. Profitna stopa se snizila. Kaimata je visoka. Investicije se ne isplate. Proizvodnja staje. Svaki dalji porast proizvodnje mogao bi se odvijati samo na račun smanjenja viška rada, na račun veće participacije plaćenog rada u raspodjeli društvenog proizvoda, na račun porasta troškova proizvodnje i u krajnjoj liniji gubitka supstance kapitala.

Prema pravilu: na jednak kapital jednak profit, kapital počinje da se okreće ka unosnijim plasmanima. On se pretvara u novčani kapital. Prisutna inflacija dekuražira novu proizvodnju i potiče sve oblike neproizvodne potrošnje. Umjesto novih investicija javljaju se *integracije (mergers: Crysler-Fiat, 2009) i acquisition: Bank of America –Marrill Lynch; 2008. g.) i sl.)* horizontalnog ili konglomeratnog tipa. Diverzifikacijom rizika kapitalist pokušava spasiti profit koliko je to moguće te pojačati svoju konkurenčijsku poziciju.

Samim tim što proizvodnja staje dolazi do otpuštanja radnika. (*Microsoft* planira otpuštanja 5000 radnika tokom 2009, kao i *Ericsson*, na primjer). Otpuštanjem radnika ponovo se formira rezervna armija rada, ali i nedovoljna i sve manja potrošnja radničke klase. *Sve manja potrošnja radničke klase suočava se s porastom proizvodnje. Osobna potrošnja radnika i investiciona potrošnja kapitalista zastaje.* I dok je druga uglavnom stala, prva postaje sve manja baš zbog toga što je druga stala. *Sada se nedovoljna potrošnja javlja, ali tek kao posljedica prethodne prekomjerne agregatne potrošnje koja je prethodila krizi, a ne kao njezin uzrok.*

Hiperprodukcija robe predstavlja pojavn oblik hiperapsorpcije u okvirima nacionalne privrede. Nedovoljna potrošnja radničke klase ne pojavljuje se kao uzrok kriza nego se pojavljuje kao posljedica prethodne hiperakumilacije kapitala. Nedovoljna potrošnja radničke klase pojavljuje se ne kao prvi uzrok svih kriza nego kao prva i najveća žrtva svih kriza.

Jedno vrijeme prije definitivnog sloma privreda živi u fazi pretjerane proizvodnje. *Po mnogo čemu faza pretjerane proizvodnje podsjeća na pojavu stagflacije* koja je svim ekonomistima poznata tek od 1970-tih. Marx o tome piše sljedeće: "Ali je moguće da ova visoka profitna stopa ostavi po odbitku visoke kamatne stope samo nisku stopu poduzetničke dobiti. Ova posljednja može da se sroza dok visoka profitna stopa produži držati se. Ovo je moguće zato što se jednom pokrenuta poduzeća moraju dalje voditi. U ovoj se fazi mnogo radi s čistim kreditnim kapitalom (tuđim kapitalom), a visoka kamatna stopa može mjestimično biti spekulativna, prospективna. Visoka kamatna stopa može se plaćati s visokom profitnom stopom, a padajućom poduzetničkom dobiti. Ona se može platiti—a to je djelomično slučaj u vremenima špekulacije — ne iz profita, već iz samog tuđeg pozajmljenog kapitala, a to može da potraje neko vrijeme."<sup>46</sup>

Dakle, neko vrijeme koegzistiraju visoka profitna stopa i visoka kamata, ali niska stopa poduzetničke dobiti. Upravo ova posljednja destimuliše investicionu aktivnost. U nedostatku vlastitog kapitala i u isto vrijeme suočen s problemom plasmana vlasnik kapitala mora pozajmljivati kapital, sada već za redovne transakcije. On sada koristi kapital kao platežno sredstvo.

*Faza pretjerane proizvodnje i stagflacije pretvara se u novu fazu ciklusa—slom* svakako u Marxovo vrijeme kada je državna intervencija bila minimalna. U naše vrijeme stagflacija može potrajati duže zahvaljujući državnoj ekonomskoj mašineriji. Međutim, ni u Marxovo vrijeme ni danas stagflacija nije ništa drugo do koegzistencije inflacije i rastuće nezaposlenosti—dvije pojave koje ne mogu dugo vremena ići ruku pod ruku, a da se za to ne plati velika cijena. U Marxovo vrijeme cijena se plaćala u nastupanju sljedeće faze ciklusa - sloma. Slom predstavlja deflaciјu. (*Minsky moment*) Prethodno napuhavanje cijena, hiperproducicija robe ih proizvodnja robe iznad društvene potrebe kao i podržavanje proizvodnje i proizvođača čije je individualno radno vrijeme daleko iznad prosječnog društveno potrebnog radnog vremena

<sup>46</sup> Isto, tom III str. 446.

moraju se svesti u normalne granice. Proces je bolan i pokazuje se upadu cijena, padu dohodaka, masovnoj nezaposlenosti, zatvaranju preduzeća. "Vrijednost roba se žrtvuje da bi se obezbijedila fantastična i samostalna egzistencija te vrijednosti u novcu. Zato se za nekoliko miliona novca moraju žrtvovati mnogi milioni roba. Ovo je u kapitalističkoj proizvodnji neizbjegno i sačinjava jednu od njenih ljepota. U ranijim načinima proizvodnje toga nema, jer kod uske osnovice na kojoj se oni kreću ne može da dođe do razvijenog kredita ni kreditni novac. Dokle god se društveni karakter rada ispoljava kao novčana egzistencija robe, pa stoga kao neka stvar izvan stvarne proizvodnje, dotle su neizbjegne novčane krize, nezavisne od stvarnih kriza, ih kao njihovo pooštrenje."<sup>47</sup>

*U fazi sloma ponovo se uspostavlja ravnoteža ponude i potražnje robe. Na tržištu kapitala kapital postaje obilan. Na tržištu radne snage ponuda radne snage je obilna - rezervna armija rada je stvorena. Nadnice su niske. Na tržištu sirovina potražnja je snažena. Cijene sirovina su niske. Tokom faze sloma dolazi do centralizacije kapitala. Veliki broj manjih kapitala pretvara se u manji broj većih kapitala. (Savremeni procesi *mergers and acquisition*) Time je stvorena pretpostavka za novu fazu uspona privrednog ciklusa na osnovi prihvaćanja novih tehnoloških dostignuća.* ( Krugmanov stav (Krugman, 2007.), o japskom izvlačenju iz stagnacije nakon recesije devedsetih godina prošlog vijeka u odnosu na stav monetarista: *A. Swartz i M. Friedman, A. Swartz-Nelson (2007)*).

## 5. OTVORENA EKONOMIJA<sup>48</sup>

Analizirajući kapitalistički način proizvodnje i zanimajući se prvenstveno za njegove protivrječnosti, Marx nije iznio na jednom mjestu na sistematiziran način svoj pogled na problematiku platnog

<sup>47</sup> Isto, str. 450.

<sup>48</sup> Preuzeto iz D. Stojanov "Medunarodne finansije", Svjetlost, Sarajevo, 1982, 1987, 1990, 2000.

bilansa. Praćenjem Marxovih misli, izloženih prvenstveno u trećem tomu Kapitala u poglavlju o kamatonosnom kapitalu, može se doći da konzistentnog i homogenog koncepta ne samo platnog bilansa nego i metode prilagođavanja platnog bilansa.

Platni bilans i metod njegovog prilagođavanja Marx ne posmatra kao izdvojena pitanja relevantna sama za sebe. *Platni bilans, odnosno suficit ili deficit platnog bilansa odraz je konjuktovanih kretanja, dok je metoda prilagođavanja platnog bilansa izraz cikličkih kriza hiperprodukcije svojstvenih kapitalističkom načinu proizvodnje.* "Sa industrijskim ciklusom stvar stoji tako da se isto kružno kretanje mora periodično reprodukovati kada je prvi podsticaj jednom već dat. U stanju malaksalosti proizvodnja se spušta ispod stupnja koji je dostigla u prethodnom ciklusu i za koji je sada tehnička baza data. U prosperitetu — srednjem periodu — ona se produžuje razvijati na ovoj bazi. U periodu pretjerane proizvodnje i špekulacija napinje ona proizvodne snage do krajnosti, izlazeći preko kapitalističkih granica procesa proizvodnje."<sup>49</sup>

Konjuktovani ciklus, prema Marxu, ima *sljedeće* faze: stanje mirovanja, rastuće oživljavanje, prosperitet, pretjerana proizvodnja, slom, zastoj, stanje mirovanja.<sup>50</sup> Stanje platnog bilansa određeno je fazom konjuktovanog ciklusa. *U fazi pretjerane proizvodnje nacionalne privrede suočene su s deficitom platnog bilansa.* U fazi sloma počinje proces uravnoteženja platnog bilansa.

Marx razlikuje bilans plaćanja od trgovinskog bilansa "Bilans plaćanja razlikuje se od trgovinskog bilansa po tome što je on trgovinski bilans kojem rok pada u neko određeno vrijeme. A što sad krize urade jeste da razliku između bilansa plaćanja i trgovinskog bilansa sabiju u kratko vrijeme: a određene okolnosti koje se razvijaju kod nacije koja se nalazi u krizi, kod koje zbog toga sad nastupa rok plaćanja — ove okolnosti već donose sa sobom sužavanje vremena poravnjanja"<sup>51</sup>

<sup>49</sup> Marx, op. cit tom III, str. 425 i 426.

<sup>50</sup> Isto, str. 300.

<sup>51</sup> Isto, str. 450.

Prema Marxovoj definiciji, bilans plaćanja odgovarala bi sadašnjem shvaćanju deviznog bilansa, dok je trgovinski bilans sinonim za savremeni pojam platnog bilansa. *Platni bilans*, odnosno trgovinski bilans po Marxu, suglasno savremenoj terminologiji obuhvaća *sljedeće transakcije*: izvoz i uvoz robe, izvoz i uvoz usluga, dohodovna plaćanja (kamate, dividende), jednostrane transfere, međunarodno kretanje dugoročnog i međunarodno kretanje kratkoročnog kapitala, te izvoz i uvoz plemenitog metala.

Uzimajući u obzir vrijeme u kojem je Marx pisao *Kapital*, a to je bio period zlatnog standarda, te rekonstrukcijom stanja i kretanja platnog bilansa u pojedinim fazama konjunktturnog ciklusa, možemo sve transakcije podijeliti na autonomne i kompenzirajuće. Pri tome u autonomne transakcije spadaju: izvoz i uvoz robe i usluga, dohodovna plaćanja, jednostrani transferi, te kretanje dugoročnog i kratkoročnog kapitala. U kompenzirajuće transakcije platnog bilansa spada kretanje plemenitog metala, odnosno monetarnog zlata.<sup>52</sup>

U osnovi Marx govori o dvije vrste neravnoteže platnog bilansa. U jednom slučaju deficit platnog bilansa izazvan je slučajnim faktorom — nerodicom. U drugom slučaju deficit platnog bilansa je funkcionalno povezan s cikličkim krizama hiperprodukcije i tako on predstavlja odraz neravnopravnog razvoja kapitalističkog načina proizvodnje. Deficit platnog bilansa akumuliše se usporedo s tokom konjunktturnog ciklusa. Tako u fazi mirovanja možemo govoriti o ravnoteži platnog bilansa, dok se u fazi rastućeg oživljavanja, a posebno u fazi prosperiteta, formira deficit platnog bilansa. (slični pogledi izloženi su od strane Rogoff, (2008)

U fazi pretjerane proizvodnje u kapitalističkoj proizvodnji, koja je makroekonomski promatrano u stanju prekomjerne potrošnje) su akumulovane sve relevantne prepostavke za nastajanje nove faze ciklusa—sloma:

- Hiperprodukcija — "kredit odjednom prestane, plaćanja zastanu, proces reprodukcije paralizuje se se i, uz izuzetke koje

---

<sup>52</sup> Vidjeti str. 513. i 514. u tomu III. Kultura, 1948.

smo ranije spomenuli, pored gotovo absolutne oskudice zajmovnog kapitala, nastane preobilje nezaposlenog industrijskog kapitala";<sup>53</sup>

- Inflacija ("uostalom ovakav slom cijena samo izravnava njihovu raniju naduvenost");<sup>54</sup>
- Visoka kamatna stopa—"u krizama biva upravo obrnuto: robe su suvišne, nepretvorljive u novac, a kamatna stopa zbog toga visoka: u nekoj drugoj fazi ciklusa vlada velika tražnja za robama zbog čega su povrati laki, a u isti mah dizanje robnih cena, a uslijed laktih povrataka niska kamatna stopa";<sup>55</sup>
- Deficit platnog bilansa — "u pogledu uvoza i izvoza valja spomenuti da se redom sve zemlje zapleću u krizu i da se onda pokazuje da su sve one, s malo izuzetaka, previše uvezle i izvezle, dakle da je bilans plaćanja protiv svih njih: dakle da stvari doista ne leže do bilansa plaćanja. Na primjer, engleska pati od odljeva zlata. Ona je pretjerano uvezla. Ali su u isto vrijeme sve ostale zemlje pretovarene engleskim robama dakle su i one pretjerano uvezle - svakako postoji razlika između zemalja koje izvoze na kredit i onih koje na kredit ne izvoze ih uvoze tek malo";<sup>56</sup>
- Odliv zlata—"slom u engleskoj kome je odliv zlata uvod i pratnja saldira bilans plaćanja... Sad dolazi red na neku drugu zemlju. Sva plaćanja treba da se izvrše odjednom. Sada se ovdje ponavlja ista stvar. Sad engleska ima priliv zlata, a ona druga zemlja odliv zlata";<sup>57</sup>
- *Nesklad između društvenog karaktera proizvodnje i individualnog karaktera prisvajanja kao jedna od osnovnih proturječnosti kapitalističkog načina proizvodnje—"robni kapital kontrahovan kao potencijalni novčani kapital"* ne može se real-

---

<sup>53</sup> Isto

<sup>54</sup> Isto

<sup>55</sup> Marx, op. cit. str. 425. <sup>58</sup> Isto, str. 427. "Isto, str. 511. i 512.

<sup>56</sup> Marx, op. cit. str. 427. i 428.

<sup>57</sup> Isto, str. 428.

izovati. Roba se ne može pretvoriti u novac. "prihodi neproizvodnih klasa i onih što žive od stalnog dohotka ostaju većim dijelom stacionirani za vrijeme napuhavanja cijena koje idu ruku pod ruku sa pretjeranom proizvodnjom i pretjeranim špekulacijama. Otuda se njihova potrošnja sposobnost relativno smanjuje, a s time i njihova sposobnost da nadoknade onaj dio cjelokupne reprodukcije koji bi normalno morao ući u njihovu potrošnju Njihova tražnja opada stvarno i onda kada nominalno ostaje ista.<sup>58</sup>

## 6. URAVNOTEŽENJE PLATNOG BILANSA - globalizacija krize

Uravnoteženje platnog bilansa prirodna je posljedica cikličnog kretanja kapitalističke proizvodnje.

Proces uravnoteženja platnog bilansa odvija se u silaznoj fazi konjunktovanog ciklusa, kriznim putem, dakle u isto vrijeme kada se formira nova ravnoteža u okviru samog procesa reprodukcije.

Ravnoteža platnog bilansa odvija se na dva načina:

- a) finansiranjem i
- b) prilagođavanjem.

Deficit platnog bilansa finansira se (u Marxovo vrijeme) izvozom zlata. U vrijeme funkcioniranja zlatnih standarda izvoz zlata bio je normalna posljedica deficit-a platnog bilansa. Financiranje platnog bilansa bio je automatski proces. Financiranjem platnog bilansa izvozom zlata problem platnog bilansa se svakako nije mogao riješiti. Deficit platnog bilansa proizvod je hiperprodukcije. On se može eliminisati samo uskladivanjem i uravnoteženjem procesa reprodukcije. Odliv zlata u takvoj situaciji znači samo dolijevanje ulja na vatru ionako oskudna platežna sredstva odlivom zlata postaju još oskudnija...

---

<sup>58</sup> Isto, str. 427.

"Prosta kvantiteta, bilo uvezenog ih izvezenog plemenitog metala ne utiče kao takav, nego utiče prvo specifičnim karakterom plemenitog metala kao kapitala u novčanom obliku, a drugo da utiče kao perce koje dodano tasu na vagi postiže da kolebajući tas definitivno obori na jednu stranu: utiče zato jer nastupa u okolnostima kada ma kakav eksces preteže u ovom ih onom pravcu.<sup>59</sup>

Prilagodjavanje, odnosno uravnovešenje platnog bilansa odvija se promjenama cijena, promjenama dohotka i portfolio prilagođavanjem — u osnovi kriznim putem.

U fazi sloma, slijed događaja je sljedeća: "Prvo, slanje iz zemlje plemenitih metala: onda rasprodaja konsignovanih roba, izvoz roba da bi se rasprodale ili da bi se u zemlji dobili novčani predzajmoviza njih: penjanje kamatne stope, otkazivanje kredita, padanje hartija od vrijednosti, rasprodaja tuđih hartija od vrijednosti, privlačenje tuđeg kapitala za plasiranje u ove obezvrijedene hartije od vrijednosti, najzad bankrotstvo koje izravnava masu potraživanja. Kod toga se još često šalje metal u zemlju u kojoj je kriza izbila, jer su mjenice na nju nesigurne, dakle je plaćanje najsigurnije u metalu. Uz to dolazi okolnost da su u pogledu Azije sve kapitalističke nacije većinom istovremeno, direktno ili indirektno, njeni dužnici. Čim ove razne okolnosti stanu vršiti pun na drugu zainteresiranu naciju, nastupa i kod ove izvoz zlata ih srebra, u kratkom roku plaćanja, i ponavljam se iste pojave."<sup>60</sup>

Ilustrativan primjer transmisije cikličnih kriza hiperproducije u međunarodnim razmjerima i njihov odraz na platni bilans pojedinih zemalja sadržan je u narednom citatu: "*Godine 1857. izbila je kriza u Sjedinjenim Državama. Nastao je odliv zlata iz Engleske u Ameriku, Ali čim je napuhanost u Americi prsnula, nastala je kriza u Engleskoj i odliv zlata iz Amerike u Englesku. Isto tako između Engleske i kontinenta. U vremena opšte krize bilans plaćanja je protiv svake nacije, bar protiv svake trgovinski razvijene nacije, ali uvijek kod jedne posle*

<sup>59</sup> Isto, str. 497.

<sup>60</sup> Isto, str. 450.

druge, kao u nekoj paljbi po vodovima, čim na nju dođe red da plati, a kriza kad jednom izbjije, recimo u Engleskoj, sabija niz ovih termina u jedan sasvim kratak period Onda se *pokazuje da su sve ove nacije pretjerano uvozile, da su u svima cijene bile navijene, a kredit prenapet. I kod svih nastupa isti slom.* Pojava odliva zlata dolazi onda redom kod svih i upravo svojom opštošću pokazuje 1) da je odliv zlata samo fenomen krize, a ne njen razlog, 2) da red po kome on nastupa kod različitih nacija samo pokazuje kad je na njih došao red da zaključe svoj račun s Bogom, kad je kod njih nastupio termin krize i kada kod njih izbijaju njeni latentni elementi.<sup>61</sup>

Prilagođavanje platnog bilansa promjenama cijena prirodna je posljedica proturječnosti između društvenog karaktera proizvodnje i individualnog karaktera prisvajanja. U realnoj i monetarnoj formi ona se pokazuje u preobilju proizvodnje i oskudici platežno sposobne potražnje. U takvim okolnostima "uoči krize i u njenom okviru, robni je kapital kontrahovan u tome svojstvu kao potencijalni novčani kapital. On predstavlja za svoje vlasnike i njegove povjerioce (a također i kao jamstvo za mjenice i zajmove) manje novčanog kapitala nego u vrijeme kada je bio kupljen i kada su na njegovoj osnovici bili zaključeni ekskontni i založni poslovi. Ako ovo treba da bude smisao tvrdnje daje novčani kapital neke zemlje smanjen u vrijeme stiske, onda je to identično s time da su cijene roba pale. Uostalom, ovakav slom cijena samo izravnava njihovu ranjivu napuhanost."<sup>62</sup>

Pad cijena robe, deflacija, izazvana neophodnošću uravnoteženja procesa reprodukcije potica je za realizaciju robe na domaćem tržištu, ali i za izvoz.

Na drugoj strani, stiska na tržištu novca, kao i odliv plemenitog metala znatno sužavaju uvoznu platežno *spličnu* potražnju. Trgovinska bilans zemlje konačno se mora izravnati. Ovdje mislimo na uspostavljanje ravnoteže izvoza i uvoza robe.

---

<sup>61</sup> Isto, str. 429.

<sup>62</sup> Isto, str. 427.

Prilagođavanje platnog bilansa adustiranjem protfolio i kamatne stope doseže svoj maksimum u periodu krize. Dolazi do odliva plamenitog metala. Potražnja za novčanim kapitalom dostiže svoj vrhunac. "Kada u jednom sistemu proizvodnje čitava cjelina reprodukcije počiva na kreditima, pa kad tu kredit odjednom prestane, te važi samo plaćanje u gotovom, očigledno je da mora nastupiti kriza, silna navala za platežnim sredstvima. *Stoga se na prvi pogled cijela kriza predstavlja samo kao kredima i novčana kriza.* I dosta se radi samo o pretvorljivosti mjenica u novac."<sup>63</sup>

U potrazi za platežnim sredstvima imaoci vrijednosnih papira teže izmjeni svoga portfolia. Iz vrijednosnih papira oni bježe u zlato — kao jedino i pouzdano platežno sredstvo. "S rastenjem kamate pada njihova cijena (vrijednosnih papira)."<sup>64</sup> Ona pada zatim zbog opšte oskudice kredita, koja prisiljava njihove imaoce da ih masovno prodaju na tržištu, da bi došli do novca. Naposljetku ona pada od akcija, dakle uslijed opadanja dohotka na koje one jesu uputnice, dijelom uslijed prevarantskog karaktera preduzeća koje dosta često predstavljaju."<sup>65</sup>

U uslovima oskudice i stiske na tržištu novca, te u uslovima odliva zlata koji tu stisku potpomaže, (*Einchngeenov*"golden fetter" (C. Romer, 2002.) izmjena portfolia vlasnika kapitala teško se može ostvariti na domaćem tržištu. Djelom automatski, zbog veće potražnje za novčanim kapitalom u odnosu na ponudu, a dijelom zahvaljujući akcijama centralne banke suglasnim kretanju konjunktovanog ciklusa, kamatna stopa dostiže maksimum. Ona potencira kretanje kapitala u međunarodnim razmjerima. "Ima veliki broj evropskih hartija od vrijednosti... koje imaju evropski promet na svim različitim novčanim tržištima, i ove se hartije, čim na nekom tržištu padnu za 1% ili 2% odmah kupuju radi širenja na tržišta gdje im se vrijednost još održala."<sup>66</sup>

<sup>63</sup> Isto, str. 426.

<sup>64</sup> Podvukao D. S.

<sup>65</sup> Marx, op. cit. str. 429.

<sup>66</sup> Isto, str. 501.

Izmjena strukture portfolia u vrijeme krize prelazi, dakle, nacionalne granice. U potrazi za platežnim sredstvima vlasnici kapitala indukuju međunarodno kretanje kapitala. Držaoci vrijednosnih papira ih prodaju, izvoze, u zamjenu za kapital.<sup>67</sup> Iz istog se razloga dogodilo da su poništeni nalozi za stranu robu, da su engleske investicije kapitala u starim hartijama od vrijednosti unovčene, a novac bio donijet u Englesku da se tu investira... Tako je engleski kapital koji je bio investiran u inostranstvo u raznim hartijama od vrijednosti kada je kamatna stopa ovdje bila vrlo niska, vraćen nazad kada se kamatna stopa popela.<sup>68</sup><sup>67</sup> Manipulišući kamatnom stopom, engleska banka djelovala je u pravcu uvoza kapitala. U fazi krize međunarodno kretanje kapitala pojavljuje se kao kompenzirajuća stavka platnog bilansa, djeluje u pravcu smanjivanja daljeg odliva plemenitog metala iz zemlje uravnoveženja platnog bilansa i, što je najvažnije, popunjavanja domaćeg monetarnog volumena. Međutim, doseg manipuliranja kamatnom stopom je u vrijeme krize ograničenih razmjera. Treba se podsjetiti da "sve druge evropske banke čine to isto i da kad danas kod njih jekne kuknjava zbog odljeva zlata, onda sutra odjekne u Americi, a prekosutra u Njemačkoj i Francuskoj."<sup>68</sup>

Uravnoveženje platnog bilansa križnim putem predstavlja srce procesa uravnoveženja platnog bilansa. U doba prosperiteta povrati su laki, profit se uvećava, otvaraju se nova "dalekosežnija poduzeća". U periodu krize i sloma povrati su teški, profit opada, realizacija robe otežana je do krajinjih granica, a "dalekosežna poduzeća" bankrotiraju. Uravnoveženje platnog bilansa, odnosno prvenstveno uravnoveženje procesa reprodukcije, odvija se u osnovi deflatornim putem. Deflatorno uravnoveženje procesa reprodukcije podrazumijeva bankrote. Godine 1847. trebalo je odgovoriti tekućim obavezama Engleske. Na nesreću, odgovoreno im je u većini bankrotstvom"<sup>69</sup>

<sup>67</sup> Isto, str. 513.

<sup>68</sup> Isto, str. 428.

<sup>69</sup> Isto, str. 429.

Pad cijena, pad profita, bankroti, dekuražiraju investicionu aktivnost, a time i uvoz inostranih inputa. Platni bilans se uravnotežava promjenama dohodaka.

Sa završetkom konjunktovanog ciklusa završava se i proces uravnoteženja platnog bilansa. Kraj jednog ciklusa predstavlja osnovu za početak razvoja nove ciklične krize hiperprodukcije.

Proces uravnoteženja platnog bilansa, uokviren u model, može se prikazati sljedećim iteracijama:

- Deficit platnog bilansa,
- Odliv zlata (financiranje platnog bilansa),
- Porast kamatne stope (uvoz kapitala i portfolio prilagođavanje platnog bilansa),
- Pad cijena (porast izvoza, pad uvoza—uravnoteženje trgovinskog bilansa),
- Pad dohotka (smanjenje uvoza, uravnoteženje trgovinskog bilansa).

Da li će se u uslovima savremene globalizacije i istovremene državne intervencije tok procesa suštinski izmijeniti vidjeti ćemo uskoro. *Chairman američkog trezora početkom 2009 . godine Greithner* već ukazuje na Kinu koja, po njemu, manipulirajući tečajem svoje valute vodi politiku “osiromašenja susjeda“ ( *International Herald Tribune*, 23.I, 2009)...) Trgovinski rat kao da je na našem pragu izazvan ekonomskom krizom interpretiranom kao kriza nedovoljne potrošnje.

## 7. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Nedovoljna potrošnja, kao temeljni uzrok ekonomske krize 1929. i savremene finansijske krize koja se transformiše u ekonomsku krizu predstavlja samo pojarni oblik temeljnog uroka kako kriza iz XIX vijeka, tako i velike ekonomske krize 1929. godine pa shodno tome i savremene krize., a to je prekomjerna potrošnja (C+I) koja joj neizos-

tavno prethodi, a koja je funkcija maksimizacije profita kao prvoga cilja kapitalističkog društva.

Bez obzira na to što su mnogi ugledni ekonomisti (*Krugman*, (2006) ili *Summers*, (2000), na pr.) držali da krize u XXI vijeku nisu moguće uslijed „otkrića“ Nove ekonomije, kriza je od 2007. godine punom snagom zaprijetila svjetskom prosperitetu.

Kriza je započela kao tzv. sub -prime kriza, tj. kao hipotekarna kriza. Potom je uslijedio pad banaka te nikad snažnija finansijska intervencija država, američke posebno, u cilju prevencije sloma. Ovi momenti su lagano prepoznatljivi u opisanoj pamučnoj krizi 1861. Javni radovi u to vrijeme bili su pokušaj spašavanja sistema. Javni radovi čine temelj državne intervencije novog američkog Predsjednika početkom 2009. Nedovoljna potrošnja (kako osobna tako i investicijska) želi se dopuniti državnom potrošnjom.

Međutim, ako temeljni uzrok krize nije nedovoljna nego je to prethodna prekomjerna potrošnja i to svih subjekata društva: javnog sektora, nefinansijskog sektora, finansijskog sektora, domaćinstava (*J. Taylor*, 2009), *J. Stiglitz*, 2007, *J. Crotty* ( 2008), *International Herald Tribune* 19.I 2009, *The Economist*, 23.I 2009) postavlja se pitanje : kakve efekte može imati ovakva državna intervencija ? Akcija spašavanja banaka tokom 2008. godine više je akcija preraspodjele bogatstva između radnika i finansijske oligarhije u korist ove posljednje nego što je dala bilo kakve plodove. Kamatna stopa jednaka 0% ne daje rezultata stoga što je granična efikasnost kapitala takva da se ne isplati investirati, a povjerenje u sustav je na donjoj granici. Ekspanzivna fiskalna politika može voditi tzv. “*crowding out*“efektu u odnosu na privatni kapital i to kako na tržištu kapitala tako i na tržištu rada. K tome ona može voditi ka stagflaciji u međunarodnim razmjerima. U uslovima stagflacije nije moguć proces centralizacije kapitala, koji se čini neizbjegnom fazom na putu transformiranja postojećeg sistema u neki drugi kapitalizam. Da li će to biti „ mega kapitalizam“ kao kapitalizam mega banaka i mega korporacija ili će to biti povratak u protekcionizam poput onoga tridesetih godina XX vijeka ostaje da se vidi. Ako bi smo slijedili *Marxa*, onda bi nova faza u razvoju kapi-

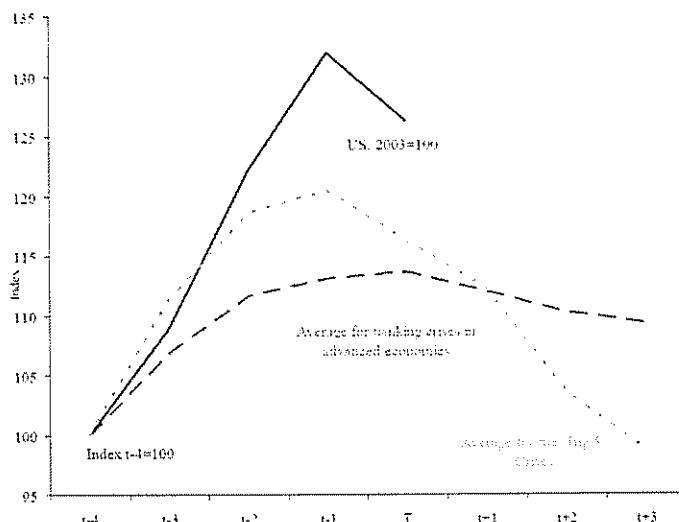
talizma morala voditi takvoj izmjeni društvenih odnosa koja koresponduje ekonomskim potencijalima privrede. A takvi novi odnosi teško mogu podnijeti novi protekcionizam. Međutim, takvi novi društveni odnosi na globalnom planu, čini se, traže međunarodnu kooperaciju i zamjenu „*free marketa*“ sa „*Fair*“ marketom.

Zato, mislimo, da još jednom treba zastati nad pamučnom krizom 1861. godine kako bi smo promislili prvu veliku krizu u XXI vijeku. Tržišna privreda i dalje funkcioniše na svojim temeljnim principima i mehanizmima: profit, očekivanja, kredit, inovacija, investicija, špekulacija, konkurenca, Minski moment, koji su egzistirali i 1861. godine i to bez obzira ili baš unatoč Novoj ekonomiji.

Podsjetimo se stoga još jednom Marx-a: Od posljednje opšte krize od 1867. nastale su velike promjene. Kolosalno širenje saobraćajnih sredstava—oceanski parobrodi, željeznice, električni telegrafi, Sueski kanal—tek je u stvari uspostavilo svjetsko tržište. Uz Englesku koja je raniju industriju bila monopolizirala, stao je niz konkurentskih industrijskih zemalja; u svim dijelovima sveta otvorene su plasiranju suvišnog evropskog kapitala beskrajno veće različitije oblasti, tako da se on daleko više raspodjeljuje, a lokalna pretjerana špekulacija lakše se savljuje. Sve ovo odstranilo je ili jako oslabilo većinu starih ognjišta krize i prilika za stvaranje krize. Pored toga, na unutarnjem tržištu konkurenca se povlači ispred kartela i trustova, dok na vanjskom tržištu biva ograničena zaštitnim carinama, kojima se osim Engleske ograđuju sve velike industrijske zemlje. Ali samo ove zaštitne carine nisu drugo ništa do naoružanje za konačni opći industrijski ratni po-hod koji treba da odluči o vlasti nad svjetskim tržištem. Tako svaki od onih elemenata koji teže da sprječe ponavljanje starih kriza krije u sebi klicu daleko silnije buduće krize. *Therefore, we conclude that the world needs a new social fabric to be developed and followed by suitable economic paradigm. Marx was right pointing out that newly developed global production forces just demand new socio-economic fabric for the World economy and society. Mega-companies and Mega-banks need for its proper functioning a new mega-capitalism founded on world-wide cooperation.*

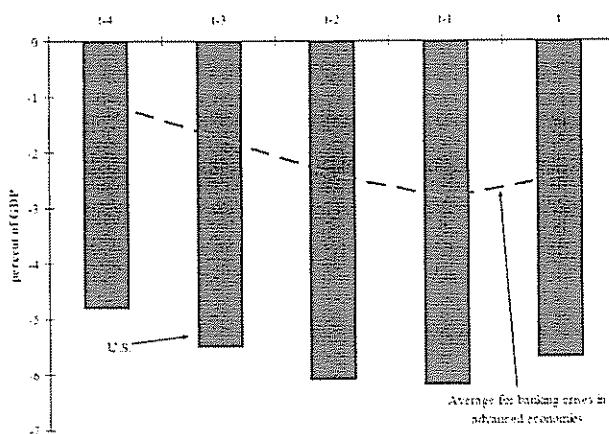
## Grafik 1. Ilustracija prekomjerne potrošnje pred krizu<sup>70</sup>

Figure 1: Real Housing Prices and Banking Crises



## Grafik 2. Ilustracija prekomjerne potrošnje-deficit platnog bilansa<sup>71</sup>

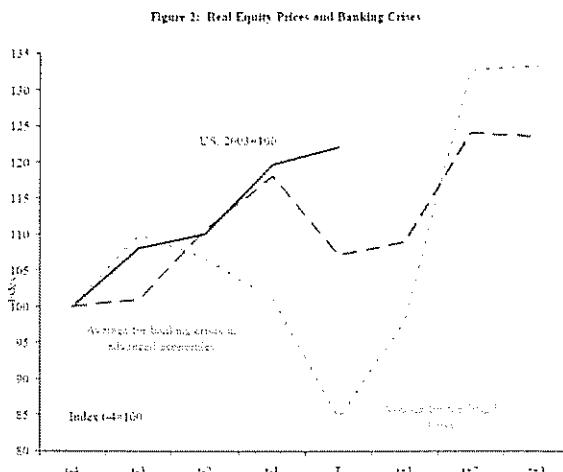
Figure 3: Current Account Balance/GBP on the Eve of Banking Crises



<sup>70</sup>Rogoff, K. (2008) Is the 2007 u.s. sub-prime financial crisis so different? An international historical comparison, NBER, Working paper No.13761.

<sup>71</sup>Kenneth S. Rogoff (2008) Is the 2007 u.s. sub-prime financial crisis so different? An international historical comparison, NBER, Working paper No.13761.

Grafik 3. Ilustracija prekomjerne potrošnje pred krizu<sup>72</sup>



Grafik 4. Ilustracija prekomjerne potrošnje izazvane ekspanzivnom monetarnom politikom

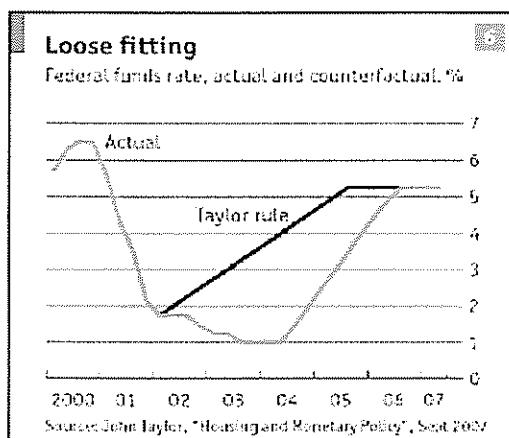


Figure 1. Chart from *The Economist*, October 18, 2007

<sup>72</sup> Rogoff, K. (2008) Is the 2007 u.s. sub-prime financial crisis so different? An international historical comparison, NBER, Working paper No.13761.

Grafik 5. Ilustracija prekomjerne potrošnje prije krize<sup>73</sup>

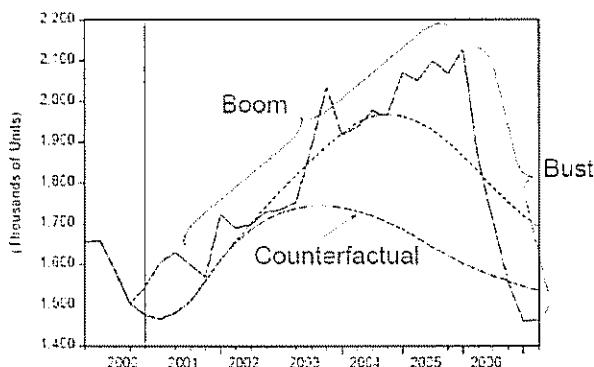


Figure 2. The Boom-Bust in Housing Starts Compared With the Counterfactual. (The line with shorter dashes shows *model* simulations with the actual interest rate.)

Grafik 6. Ilustracija prekomjerne potrošnje prije krize<sup>74</sup>

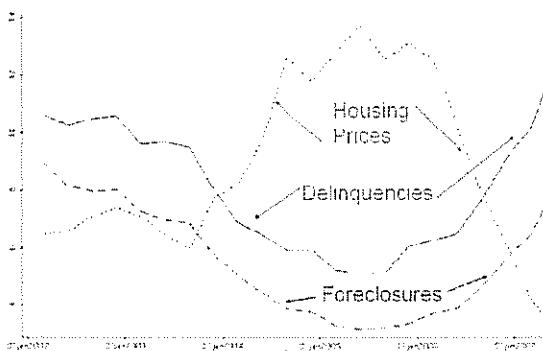


Figure 6. Housing Price Inflation and Subprime ARM Delinquencies and Foreclosures

<sup>73</sup> Taylor, J.( 2009), The Financial Crisis and the Policy Responses: an Empirical Analysis What Went Wrong, NBER, working paper.No.14631

<sup>74</sup> Taylor, J.( 2009), The Financial Crisis and the Policy Responses: an Empirical Analysis What Went Wrong, NBER, working paper.No.14631

## LITERATURA

- Argitis, G.( 2003), Finance, Instability and economic crisis:The Marx, Keynes and Minsky Problem sin Contemporary capitalism, paper presented in the conference „Economic for Future“Cambridge Un.
- Argitis, G.-Pitelis, C.(2008), Global Finance and Systemic Instability, Contributions to Political economy, Vol.27.No.1, Oxford Un.
- Argitis, G.-Pitelis, C.(2006), Global finance, Income Distribution and Capital Accumulation, Contributions to Political economy, on-line publication, Oxford Un.
- Barro, R.-Ursua;J.(2008), MACROECONOMIC CRISES SINCE 1870,
- NBER, Working Paper 13940
- Bernanke, B.( 2002), Deflation: Making Sure „It“ Doesnot Happen Here, remarks by Governor Ben Bernanke Before the National Economists Club, The Federal Reserve Bord
- Crotty, J.( 2000), Slow Growth, Destructive Competition, and Low road Labour relations: A Keynes-Marx-Schumpeter Analysis of Neoliberal Globalization, PERI, working paper series, Nu.6
- Crotty, J.( 2008), Structural Causes oft he Global Financial Crisis: A Critical Assesment oft he „New Financial Architecture“, PERI, wor-king paper series No.180
- Dujin, J.J.(1983), Long Wave in Economic Life, George Allen &Unwin
- Eishengreen, B.-Portes, R.(1987), The Anatomy of Financial Crisis, NBER, working paper No. 2126
- Ellsworth, P.T.(1950), International Economics“, Macmillan
- Hilferding, R(1948), Finansjski kapital, Kultura, Beograd
- Krugman, P.(2007), Who was Milton Friedman ?, The New York re-view of Books, Vol.54, Nu.2
- Reinhart, C.-Rogoff;K-(
- Krugman, P.(2006) Introduction by Paul Krugman to *The General Theory of Employment, Interest, and Money*, by John Maynard Keynes, an official P.Krugman web page
- Marx, K.(1948), Kultura;Beograd

- Mundel, E.(1981) Kasni kapitalizam, Ekonomski biblioteka, Zagreb
- Nesvetailova, A.(2008), Ponzi Finance and Global Liquidity Meltdown:Lessons from Minsky, working paper CUTP/oo2, City University London
- Kenneth S. Rogoff (2008) Is THE 2007 U.S. SUB-PRIME FINANCIAL CRISIS SO DIFFERENT? AN INTERNATIONAL HISTORICAL COMPARISON, NBER, working paper No.13761
- Orhangazi, O.( 2007), Did Financialization Increase Macroeconomic Fragility ?, Department of Economics, Roosevelt Un.Chicago.
- Phelpes, E.( 2008), Keynes had no sure cure for slumps, Financial Times, december 12th, 2008
- Reich, R.(2007), Supercapitalism, Alfred A.Knopf, New York
- Romer, C (2002), Back to the future:lessons from the Great Depression, IMF Survey, December 2
- Schwartz, A.-Nelson, E.( 2007), The Impact of Milton Friedman on Modern Monetary Economics: setting the record straight on Paul Krugman“Who was Milton Friedman, NBER working paper, 13546
- Stiglitz, J.(2008), The Financial Crisis of 2007/2008 and its Macroeconomic Consequences,
- Stojanov, D.(1982), Medjunarodne financije, Svjetlost, Sarajevo
- Stojanov, D.(1985), Ekonomski kriza i ekonomski politika:neoklasičari, Keynes, Friedman, Marx, Informator, Zagreb
- Summers, L.(2000), The New Wealth of Nations" Remarks by Treasury Secretary Lawrence H. Summers Hambrecht & Quist Technology Conference San Francisco, CA FROM THE OFFICE OF PUBLIC AFFAIRS
- The Economist, January 23, 2009
- Taylor, J.( 2009), The Financial Crisis and the Policy Responses: an Empirical Analysis What Went Wrong, NBER, working paper.No.14631
- Vade, R.(2008), The First-World Debt Crisis in Global Perspective, essay for conference on subprime crisis, University of warwick,
- Wikipedia

# PORESKA KONKURENCIJA U GLOBALNOJ EKONOMIJI

## *TAX COMPETITION IN A GLOBAL ECONOMY*

prof. dr Gordana Ilić-Popov<sup>75</sup>

### **Rezime**

*Živimo u vremenu velikih promjena u oblicima, strukturi i dinamici razvoja globalne ekonomije. Povećana mobilnost kapitala, dobara i tehnologije na međunarodnom planu tijesno je povezana sa procesom globalizacije. Ovo vodi povećanoj konkurentnosti između zemalja, kako bi se privukle investicije. Poreska konkurenčija postala je, neminovno, deo šireg pitanja ekonomske politike u svjetskoj ekonomiji, koja je pod stalnim promjenama i integrisanjem. U toku je rasprava o izboru između poreske konkurenčije ili poreske harmonizacije, pogotovo na prostoru Evropske unije. U ovom radu ćemo ispitivati razloge zbog kojih dolazi do poreske konkurenčije, kao i njene prednosti i nedostatke. Takođe, pokušaćemo da damo odgovor na pitanje da li je poreska konkurenčija na svjetskom tržištu štetna.*

*Ključne riječi: ekonomska konkurenčija, globalizacija, poreska konkurenčija, poreski raj.*

### **Summary**

*Today, we live under major changes in the shape, structure and dynamics of the global economy. The high and increasing international mobility of capital, goods and technology is closely associated with the globalization process. This has led to increased competition amongst countries to attract trade and investment. The tax competition became a part of a wider question of economic policy in a constantly changing and integrating world economy. There is ongoing debate about tax competition or tax harmonization, especially within the European Union. This paper examines the reasons why tax competition has happened, as well as its advantages and disadvantages. Also,*

---

<sup>75</sup> prof. dr Gordana Ilić-Popov, redovni profesor Pravnog fakulteta Univerziteta u Beogradu,  
[gordana@ius.bg.ac.rs](mailto:gordana@ius.bg.ac.rs)

*we shall attempt to answer the question of whether tax competition at the global market is harmful.*

*Keywords: economic competition, globalization, tax competition, tax heaven*

## **1. UVOD**

Prednosti globalizacije se ogledaju u tešnjem međusobnom povezivanju ekonomija zemalja i širokim mogućnostima koje se nude investitorima u pogledu ulaganja kapitala. Međutim, u uslovima slobodnih tokova roba, kapitala, novca, usluga i ljudi na svjetskom tržištu sreću se različiti vidovi konkurenčije. Konkurenčija se u svojim pojavnim oblicima praktično javlja u svim sferama društvenog i ekonomskog života - ne samo u ekonomiji, već i u politici, kulturi, obrazovanju, sportu, itd. Ona postoji između različitih pojedinaca, različitih firmi, među privrednim granama i oblastima, pa i između različitih nacija. No, bez sumnje, u uslovima savremenog, visoko industrijalizovanog svijeta, ekomska konkurenčija ima izuzetno veliki značaj, kao i preovlađujući uticaj na položaj koji će država zauzeti na globalnom tržištu. Ekomska konkurenčija je, u izvjesnom smislu, okosnica svih ostalih vrsta konkurenčije. U tom smislu, poreska konkurenčija podrazumijeva važan "mehanizam" međunarodne ekomske konkurenčije. Vlade zemalja u razvoju često pribegavaju poreskoj konkurenčiji, u namjeri da poboljšaju ekomski položaj.

## **2. RAZLOZI ZA KONKURENCIJU**

Moglo bi se identifikovati više različitih razloga za postojanje ekomske konkurenčije, koja inherentno prati slobodno (otvoreno) tržište i djelovanje tržišnih zakona. Jedan od razloga je, svakako, sloboda svakoga ko istupa na tržištu da proizvodi, nudi, prodaje i kupuje ono što su njegove preferencije, i što odgovara njegovim ekomskim i drugim interesima (vidi [28]). Iz toga proističe da u uslovima konkurenčije nema mogućnosti za opušteno postupanje u bavljanju poslovnom aktivnošću, jer to konkurentu obezbjeđuje vrijeme i prostor da proizvede bolji, kvalitetniji i savršeniji proizvod, da pruži viši nivo iste usluge ili, pak, iznađe neki jeftiniji način za proizvodnju ili pro-

daju već postojećih proizvoda. Svi akteri se neprekidno nalaze u nekoj vrsti utakmice, gdje je krajnji ishod neizvjestan, a svaki učesnik bi želio da pobijedi i osvoji neki novi poen, koji će mu ubuduće donijeti bolju ekonomsku poziciju. Zaključujemo da konkurenca proizvođača i trgovce stalno drži "u nekoj vrsti pripravnosti".

To nas, dalje, navodi na sljedeći zaključak: potreba svakog pojedinačnog proizvođača ili veletrgovca da se ekonomski održi u oštrim uslovima konkurenčije dovodi do spuštanja cijena, a podizanja kvaliteta roba i usluga. Takvu prednost od ekonomskog konkurenčija, koja se ogleda u konkurenčiji cijenama i kvalitetom, uživaju potrošači.

Na međunarodnom planu, ekonomski konkurenčija može da unaopriredi privredni rast i produktivnost države. I obrnuto, ograničavanje konkurenčije narušava privredne aktivnosti ne samo unutar jedne zemlje, već i izvan njenih granica, što usporava globalni ekonomski razvoj (vidi [9]).

Posljednjih decenija ekonomski konkurenčija sve češće biva praćena poreskom konkurenčijom. Smatra se da je ona otpočela 80-tih godina prošlog vijeka, kada su, na inicijativu Margaret Tačer i Ronaldala Regana, u Velikoj Britaniji i SAD-u značajno snižene stope poreza na dohodak (vidi [1]). Da bi bile kompetitivne, i druge zemlje su počele da donose slične mjeru. Povećana mobilnost dobara, usluga, kapitala i radne snage, pored svojih pozitivnih efekata, postavlja i sve veće izazove pred nacionalne poreske vlasti (vidi [12] str. 1-2).

Poreska konkurenčija postoji u situacijama kada država, u kreiranju svoje poreske politike, nastoji da smanji poresko opterećenje (bilo kroz snižavanje poreskih stopa, odobravanje novih poreskih olakšica ili, eventualno, ukidanje nekih postojećih poreza), a sve sa ciljem da podstakne ulazak produktivnih proizvodnih resursa na svoje tržište ili, pak, da spriječi njihov odliv (vidi [10]). Ona podrazumijeva strategiju koju vlada jedne države koristi da bi odgovarajućim privilegovanim poreskim mjerama privukla strane direktnе investicije (vidi [27] str. 269-304).

Međutim, treba imati u vidu da je poreski faktor samo jedan u nizu drugih činilaca koji utiču na konkurentnost jedne zemlje, makar kada su u pitanju strateški investitori, koji prilikom izbora potencijalne zemlje u koju će vršiti ulaganje uzimaju u obzir brojne makro pokazatelje (npr. političku stabilnost u zemlji, vladavinu prava, poslovno zakonodavstvo, infrastrukturu, uslove na lokalnom tržištu kapitala, stanje bankarskog sistema, nacionalni poreski sistem, specifičnosti i

kvalifikovanost radne snage, društvenu organizovanost i dr.) (vidi [18] str. 193-195). Prema istraživanju OECD-a, poreski faktor se nalazi tek na 18. mjestu po svom značaju (vidi [19] str. 35).

Osnovni razlozi koji objašnjavaju pojavu poreske konkurenциje su povećanje tokova međunarodne trgovine i investicija, veća mobilnost radne snage između zemalja, kao i sve brži transferi tehnologije (vidi [5] str. 43). U takvom novom ekonomskom okruženju, vrlo je teško zadržati visoke poreske stope. Sloboda kretanja kapitala stvara svojevrsni pritisak na državu da smanji poresku stopu, pre svega, poreza na dobit kompanija, kako bi zadržala svoju atraktivnost za investitore (vidi [8] str. 3). U mjeri u kojoj se sve više ostvaruje ekomska integracija između zemalja, kompanije i pojedinci dobijaju veću slobodu da iskoriste prednosti različitih ekonomskih mogućnosti koje im se nude, pa tako na njihove odluke o ulaganju kapitala, između ostalih, utiče i poreski faktor.

Zaključujemo da u ekonomskoj konkurenциji sami učesnici na sebe preuzimaju inicijativu, želeći da ostvare svoje sopstvene interese i zauzmu što povoljniji položaj na globalnom tržištu, pri čemu odlučujući ulogu imaju tržišne zakonitosti koje opredjeljuju kretanje ponude i tražnje. Kod poreske konkurenциje situacija je, međutim, drugačija: ona je uzrokovana pritiskom koje vrše zemlje sa niskim poreskim opterećenjem, pa ostale države moraju svoje poreske stope da održe makar na nekom razumnom nivou, kako bi odvratile investitore i radnike od seljenja i premještanja njihovih poslovnih aktivnosti u takva povoljna poreska okruženja. Mogu se, ipak, u finansijskoj literaturi sresti mišljenja da je poreska konkurenca tržišni, a ne politički, mehanizam kojim se ograničavaju (smanjuju) porezi; ona uspostavlja tržište za vlade zemalja, koje ih prinudava da se takmiče za "potrošače" - kompanije i fizička lica. Poreska konkurenca, po njima, ima iste efekte na državu/vladu kao i na kompanije - država je pri nuđena da bude efikasnija i u stanju da što bolje odgovori zahtjevima "potrošača" (vidi [22] str. 1).

### **3. PREDNOSTI KONKURENCIJE**

Oba vida konkurenca, i ekonomski, i poreski, mogu da, kroz svoje prednosti, nađu opravdanje u uslovima globalne ekonomije. Svoju pažnju ćemo prevashodno usmjeriti na poresku konkureniju.

Ekonomска konkurenčija utiče na firme da razvijaju nove proizvode, pružaju viši kvalitet proizvoda i usluga, kao i da permanentno usavršavaju svoje tehnologije (vidi [13]). To pruža potrošačima mnogo šire mogućnosti izbora, pa u takvim uslovima ne samo da cijene bivaju snižene u odnosu na one koje bi se uspostavile da konkurenčije uopšte nema (monopoli) ili da je ona minimalna (oligopoli) (vidi [10]), već se značajno unapređuje kvalitet usluga i dobara na globalnom tržištu.

Kada je u pitanju poreski oblik konkurenčije, posljednjih decenija su vidljivi naporovi odgovarajućih organa Evropske unije da postignu harmonizaciju poreskih sistema zemalja-članica, u cilju obezbjeđivanja što većeg stepena neutralnosti i pravičnosti na jedinstvenom ultrašnjem tržištu Unije (vidi [11] str. 69-77). Međutim, specifičnosti nacionalnih poreskih sistema, nivo ekonomskog razvoja svake pojedinačne zemlje, ali i politički i budžetski razlozi otežavaju uspostavljanje harmonizovanih poreskih sistema, i dovode do poreske konkurenčije između zemalja, pre svega u pogledu visine efektivnog poreskog opterećenja (vidi [2] str. 7).

Uprkos mogućim nepovoljnim dejstvima štetne poreske konkurenčije (eng. *harmful/unfair tax competition*) (vidi [26] str. 603-605), o čemu će kasnije biti više govora, poreska konkurenčija u isto vrijeme promoviše ekonomski rast. U finansijskoj literaturi je gotovo opšteprihvачen stav da visoke poreske stope onemogućavaju privredni rast i razvoj zemlje (vidi [21]). Poreska konkurenčija, podstičući niže poreske stope i povoljnije poreske režime, pre svega za investicije, donosi značajne finansijske koristi državi, pogotovo zemljama u razvoju (vidi [4] str. 31). Poreska konkurenčija bi se mogla prihvatiti kao određena opcija u međusobnom „funkcionisanju“ različitih nacionalnih poreskih sistema, u mjeri u kojoj se može smatrati da nije štetna, tj. da je „fair“ (eng. *fair tax competition*).

Premještanje činilaca kapitala i rada iz zemalja sa visokim poreskim teretima u zemlje sa niskim poreskim opterećenjem omogućuje zemljama koje su smanjile stope svojih poreza (pre svega, poreza na dobit, poreza na zarade i dr.) poresku reformu, za koju se smatra da obezbjeđuje brži i efikasniji ekonomski napredak i rast (vidi [15] str. 1). Raširena su mišljenja u literaturi da preduzetnici koji posluju sa velikom produktivnošću, u uslovima poreske konkurenčije, dobijaju podsticaje da nastave sa svojom djelatnošću u onim zemljama koje nižim porezima „nagrađuju“ preduzetništvo i naporan rad (vidi [21]).

Takva sloboda izbora mjesto u kojem će se obavljati poslovna djelatnost, u krajnjem ishodu, maksimizuje i ukupno ekonomsko bogatstvo, a u osnovi svega toga stoji povoljnije poresko okruženje (eng. *tax-friendly environment*), ostvareno kroz proces poreske konkurenčije (vidi [17] str. 1).

Takođe, poreska konkurenčija unapređuje fiskalnu odgovornost, tako što ograničava povećanje državne administracije (vidi [14]). Najveći deo budžetskih rashoda se finansira iz poreskih prihoda, pa je tako razumljivo da država koja, s jedne strane, snižava poreze, s druge strane, kontroliše i redukuje javnu potrošnju, kako bi napravila ravnotežu između prihoda koje prikuplja i rashoda koje treba da finansira. U tom smislu, ovaj vid konkurenčije doprinosi racionalizaciji javne potrošnje (vidi [20] str. 15). U literaturi se mogu sresti mišljenja da cilj (fer) poreske konkurenčije nije da se poresko opterećenje svede na nultu poresku stopu, već da se obezbijedi što efikasnija upotreba poreskih prihoda (vidi [27] str. 271). Njen cilj je, zapravo, da privuče, kroz atraktivnije poreske režime, mobilnije proizvodne faktore, kao što su kapital i kvalifikovana i stručna radna snaga, na trošak manje mobilnih činilaca (imovine, prirodnih resursa, nekvalifikovane radne snage). Otuda, teret usklađivanja budžeta mnogo teže pogarda ove druge, manje mobilne faktore (vidi [2] str. 7). Ali, poreska konkurenčija ne mora nužno da dovede do neefikasne (distorzivne) alokacije resursa pošto ona, kao što smo naprijed već istakli, pretpostavlja racionalizaciju javnih rashoda. Firme su, čak, spremne da prihvate više poreze ukoliko država obezbjeđuje bolju infrastrukturu i kvalitetnije pružanje drugih javnih usluga, što potvrđuje našu raniju konstataciju da poreski faktor nije dominantan u donošenju odluke o izboru lokacije za ulaganje kapitala. Međutim, zbog poreske konkurenčije koja se događa između različitih država, preduzeća dobijaju javne usluge po najnižim troškovima (uključujući poreze) (vidi [2] str. 7).

#### 4. NEDOSTACI KONKURENCIJE

Koliko, s jedne strane, potrošači imaju koristi od ekonomskе konkurenčije, o čemu je naprijed bilo više govora, toliko, s druge strane, prekomjerna ekonomskna konkurenčija može da, u određenoj mjeri, utiče na socijalnu stabilnost. Stalna „borba“ za resurse i potrošače koju vode proizvođači i trgovci može uzrokovati manju efi-

kasnost u raspodjeli resursa. Mnogi proizvođači dolaze u poziciju da jednog momenta više nemaju kome da prodaju svoje proizvode, pa postepeno gube svoje mjesto na tržištu, što ih dovodi do bankrotstva. To dovodi do otpuštanja radnika i zaposlenih u takvim preduzećima, stvara se jaz u dohocima između različitih oblasti i pojedinaca, što se sve nepovoljno odražava na socijalnu stabilnost u zemlji i na ukupno društveno blagostanje (vidi [5] str. 43).

Kod poreske konkurenциje može se, uprkos određenim prednostima koje ona može da obezbijedi za ekonomski razvoj zemlje, uočiti niz nedostataka. Štaviše, u literaturi se intenzivno vodi debata oko izbora između poreske konkurenциje i poreske harmonizacije, pogotovo na prostoru Evropske unije (vidi [16] str. 13). Ekonomski razvijenije zemlje-članice EU najčešće žele da zadrže visoke poreske stope kako bi mogle da finansiraju različite programe socijalne sigurnosti, za razliku od nekih novijih zemalja-članica koje imaju relativno niske poreske stope, u namjeri da privuku investicije (vidi [7] str. 335-349). Međutim, navećemo primjer Irske, koja je svojevremeno odlučila da smanji veličinu svoje "države blagostanja" i drastično snizi stopu poreza na dobit korporacija sa nekadašnjih 50% na 12.5% i ponudi druge poreske pogodnosti, čime je uspjela da privuče više stranih direktnih investicija nego, čak, npr. Japan i tako ostvari pravi "ekonomski bum" (vidi [6] str. 3). To je uticalo da u Evropi prosječna stopa poreza na dobit bude snižena sa 50% na ispod 30% (vidi [1]).

Naše je mišljenje da je poreska konkurenca jedan od mogućih pristupa (ne uvek nužno i najbolji), za koji država može da se odluči u određenom periodu svog ekonomskog razvoja, pri čemu mora biti obazriva da mjere njene fiskalne politike, u poreskim pogodnostima koje obezbjeduje poreskim obveznicima, ne postanu distorzivne ili diskriminirajuće na bilo koji način.

Naime, poreska konkurenca je praćena opasnošću da zemlje sa niskim poreskim opterećenjem mogu da naruše alokaciju (razmeštaj) kapitala na globalnom tržištu. Ukoliko se poreski sistemi zemalja značajno među sobom razlikuju, kompanije i pojedinci će između više zemalja za mjesto ulaganja kapitala, obavljanje poslovne aktivnosti, kupovinu ili štednju birati onu državu u kojoj je ukupno efektivno poresko opterećenje najniže. Poreska konkurenca bi, izazivajući potencijalne distorzije u obrascima i modelima trgovine i investicija, mogla da „potkopa“ proces ekomske integracije u Evropi (vidi [25] str. 119).

S tim u vezi, tijesno je povezan i sljedeći nedostatak: seljenje poreskih obveznika u zemlje u kojima je poreski teret niži dovodi do toga da zemlje koje imaju viši poreski teret ostaju bez poreskih prihoda, što otežava finansiranje javnih rashoda, pa može da dovede u pitanje i funkcionisanje same države.

Poseban problem nastaje u slučaju naprijed već pominjane „štetne poreske konkurenциje“, koja podrazumijeva situaciju u kojoj se poreski sistem neke zemlje ustanavlja kao tzv. „poreski raj“, što pretpostavlja nepostojanje poreza ili izuzetno niske poreze, praćeno odustvom razmjene informacija i transparentnosti (vidi [12] str. 14). Ovakvi režimi narušavaju poreski suverenitet i budžete drugih zemalja, erodirajući njihove poreske osnovice (vidi [23] str. 15), i uništavaju onu pravu suštinu koju bi poreska konkurenca trebalo da ima (a to je da kroz, u odnosu na druge zemlje, razumno niže poreze privuče investitore). Treba imati u vidu da u poreskim zakonodavstvima nekih zemalja koje se, prema *OECD*-ovoj listi, ne tretiraju kao "poreski rajevi" ima odredbi koje su vrlo slične poreskim strukturama koje se sreću u nekim od "poreskih rajeva" (npr. napred pominjana Irska, ili Italija koja daje posebna poreska oslobođenja onima koji žive u pojedinim regionima na jugu zemlje i sl.) (vidi [3] str. 22-28). Štaviše, neke zemlje-članice *OECD* (kao, na primjer, Švajcarska, Belgija, Portugalija, Luksemburg, Kanada i *SAD*) opisane su od strane ove međunarodne organizacije kao zemlje koje samo imaju poreske režime koji su "potencijalno štetni", a ne kao poreski rajevi (vidi [24] str. 59).

## 5. ZAKLJUČAK

Jasno je da se ne može očekivati da u svim zemljama bude jednak poresko opterećenje, te u tom smislu potpuna poreska harmonizacija nije moguća (vidi [11] str. 71). Zbog toga su prihvatljive određene razlike u oporezivanju između država. Ali, treba biti oprezan jer poreska konkurenca može da postane ozbiljan problem, koji može da dovede do krize u finansiranju javnih rashoda, uslijed snižavanja poreza, pogotovo poreza na dobit. No, poreska konkurenca koja se sprovodi unutar odgovarajućih limita može da donese značajne ekonomske koristi zemljama koje nemaju druge veće komparativne prednosti u odnosu na ostale države na globalnom tržištu. Poreska konku-

rencija, zasnovana na „zdravim“ osnovama, je posebno značajna u sastavu vrijeme u okvirima globalne ekonomije i zajedno sa ekonomskom konkurenčijom može da doprinese povećanju investicija, koje obezbjeđuju nove tehnologije i unapređuju zaposlenost.

## LITERATURA

- Alberga, Michael, Tax Competition: An Era of Mixed Messages, Ark Group Conferences, 1994-2009.
- Bénassy-Quéré, A., Fontagné L. and Lahrèche-Révil, A., Foreign Direct Investment and the Prospects for Tax Co-Ordination in Europe, CEPPII, No. 2000-06.
- Butler, Truman, David vs. Goliath: An Analysis of the OECD Harmful Tax Competition Policy, Student Works: LLM theses, University of Georgia School of Law, 2001.
- Dwyer, T., Harmful Tax Competition and the Future of Offshore Financial Centre, Such as Vanuatu, *Pacific Economic Bulletin*, Vol. 15, No. 1 (2000).
- Edwards, C. and Rugey de V., International Tax Competition, Economic Freedom of the World: 2002 Annual Report.
- Edwards, Chris and Rugey de, Veronique, International Tax Competition: A 21st Century Restraint on Government, Policy Analysis No. 431, Washington D.C.: Cato Institute, April 12, 2002.
- Frey, B. and Eichenberger, R., To harmonize or to compete? That's not the question, *Journal of Public Economics* 60, 1996.
- Griffith, Rachel and Klemm, Alexander, What Has Been the Tax Competition Experience of the Last 20 years?, The Institute for Fiscal Studies, *IFS Working Paper* WP04/05, February 2004.
- Gurria, A., Competition: The Rules of the Game, Presentation of the Competition Assessment Toolkit, Mexico City, June 2007.
- [http://en.wikipedia.org/wiki/Tax\\_competition](http://en.wikipedia.org/wiki/Tax_competition)
- Ilić-Popov, Gordana, Poreska harmonizacija u okvirima evropske integracije, *Industrija*, Ekonomski institut u Beogradu, broj 4/2008.
- Kudrle, Robert T., U.S. Defection from the OECD "Harmful Tax Competition" Project: Rhetoric and Reality, Working Paper of the Ridgway Working Group on Challenges to U.S. Foreign and Military Policy
- McGee, Robert W., Is Tax Competition Harmful?, Andreas School of Business Working Paper Series, Barry University, USA, November 2004.

- Mitchell, D.J., An OECD Proposal to Eliminate Tax Competition Would Mean Higher Taxes and Less Privacy, *The Financial Times*, July 19, 2000.
- Mitchell, D., Tax Competition and Fiscal Reform: Rewarding Pro-Growth Tax Policy, Paper for the Conference "A Liberal Agenda for the New Century: A Global Perspective", Moscow, April 8-9, 2004.
- Napierela, M. and Sawicki, M., The Tax Competition and Tax Harmonization in European Union, University of Aarhus, Aarhus 2006.
- 17. OECD Project on Harmful Tax Competition: A Critical Evaluation, OECD, Paris, 2000 <http://www.oecd.org/dataoecd>
- Popović, Dejan, Poreski podsticaji u sistemu poreza na dobit preduzeća, u: *Pravne osnove poreskog savetovanja*, urednik Gordana Ilić-Popov, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd 2009.
- A Survey on the Role of Taxation in Foreign Direct Investment in South East Europe, Stability Pact and OECD, Paris 2003.
- Tanzi, V., Globalization and the Future of Social Protection, *IMF Working Paper wp/00/12.2000*.
- Tanzi, V. and Zee, H., Fiscal Policy and Long-Run Growth, *International Monetary Fund Staff Papers*, Vol. 44, No. 2 (June 1997).
- Teather, Richard, Praise Be to Tax Competition!, Mises Institute
- Yonah-Avi, Reuven S., The OECD Harmful Tax Competition Report: A 10th Anniversary Retrospective, Public Law and Legal Theory Working Paper Series No. 115 August 2008 <http://ssrn.com/abstract=1194942>
- Venardos, Angelo, The Hypocritical Stance by the OECD, Representing the Developed Nations - Inappropriate Pressure on Less Developed Nations to Adopt Compliant Tax Regimes, *Revenue Law Journal*, Vol. 16, Issue 1, 2006.
- Vogiatzoglou, K., Tax Competition versus Fiscal Integration in Europe: A European Perspective, *Facta Universitatis*, Economics and Organization, Vol. 2, No. 2/2004.
- Weiner, Joann M., The OECD's Report on Harmful Tax Competition, *National Tax Journal*, Vol. 51, No. 3 (September, 1998).
- Wilson, J. D., Theories of Tax Competition, *National Tax Journal*, Vol. 52, June 1999.
- Wolff, J., Libertarianism, Utility, And Economic Competition, *Virginia Law Review*, Vol. 92-1607, 2006.

# UTICAJ TRANZICIJE NA POVEĆANJE EFIKASNOST POSLOVANJA EKONOMSKIH SUBJEKATA

## *TRANSITION IMPACT ON THE INCREASING BUSINESS EFFECTIVE OF THE ECONOMIC SUBJECT*

prof. dr Gordana Kokeza<sup>76</sup>  
prof. dr Božidar Stavrić

### **Sažetak**

*U ovom radu proučava se proces tranzicije, kako sa stanovišta uticaja na kreiranje poslovnog ambijenta tako i sa stanovišta njegovih glavnih ciljnih područja. U radu je takođe izvršena analiza konkretnog primjera uspješne privatizacije u jednom preduzeću hemijske industrije u privredi Srbije. Na osnovu datog proučavanja izведен je zaključak da proces privatizacije može imati veoma pozitivan uticaj na povećanje efikasnosti poslovanja kao i na proces razvoja privatizovanog preduzeća. Uslov za to je da se prilikom privatizacije biraju kupci koji imaju veću finansijsku moć, bolji menadžment, savremeniju tehnologiju i bogatije iskustvo. Takođe je veoma bitno da novi vlasnik pokaže spremnost za ulaganje u oporavak i razvoj kupljenog preduzeća i da data ulaganja i realizuje. Tada su daleko veći izgledi da proces privatizacije postigne jedan od svojih najbitnijih ciljeva-povećanje efikasnosti poslovanja ekonomskih subjekata.*

*Ključne riječi:* tranzicija, privatizacija, preduzeće, efikasnost, poslovni uspjeh.

### **Summary**

*This paper examines the privatization process considering two points of view- its impact on the business environment and its target areas. The paper also shows analysis of a successful privatization process of a company engaged in chemical industry in Serbia.*

---

<sup>76</sup> Tehnološko-metalurški fakultet Beograd

*It can be concluded that the privatization process can have the positive influence on the business success under one condition – to choose buyers with bigger financial power, better management, modern technology and more experience. Also, new owners must be ready to invest in the improvement and development of the companies they bought but at the same time, they have to know how to make their investments profitable. In that case, it is possible to expect the privatization process to achieve one of its main goals – to increase the business effectiveness.*

*Key words: tranzition, privatization, enterprise, efectiveness, business success.*

## **1. UVOD**

Tranzicija, kao veoma kompleksan proces promjene vlasničkih odnosa, podrazumeva i izmjenu u strukturi kapitala kao i odgovarajuće organizaciono restrukturiranje privrednih subjekata. Cilj datih promjena jeste da se stvore nove osnove funkcionalnosti privrednog sistema koje bi omogućile njegovu veću efikasnost. Sama privatizacija predstavlja jedan od najbitnijih elemenata tranzicije privrede na tržišne uslove privređivanja, ali nije i jedini element tranzicije. Pored privatizacije, tranzicija podrazumijeva i adekvatne promjene u organizacionoj strukturi kao i promjene u strukturi kapitala. Efekti privatizacije bitno su uslovljeni delovanjem mnogih faktora, od kojih su veoma značajne ostale strukturne promjene u ekonomiji. Budući da su glavne manjkavosti preduzeća koja su poslovala u uslovima državne i društvene svojine nedovoljna efikasnost, smanjena konkurentnost i nemotivisanost za razvoj, to su osnovni ciljevi privatizacije upravo usmjereni na povećanje efikasnosti poslovanja, na favorizovanje i razvijanje tržišnih uslova privređivanja kao i na jačanje razvojnih kapaciteta ekonomskih subjekata. Dosadašnji tok privatizacije u Srbiji pokazao je da je daleko veći broj preduzeća koja su poslije izvršene privatizacije pokazala lošije rezultate privređivanja nego preduzeća koja su poslije privatizacije nastavila uspješno da posluju i čak unaprijedila pokazatelje svog poslovanja.

## **2. UTICAJ TRANZICIJE NA PROMJENU POSLOVNOG AMBIJENTA**

Privatizacija bi se mogla definisati kao kompleksan proces bitnih promjena odnosa u vlasničkoj, finansijskoj i organizacionoj strukturi ekonomskih subjekata sa ciljem povećanja efikasnosti i efektivnosti njihovog poslovanja kao i sa ciljem postizanja optimalnog poslovog uspjeha. Kao takva, privatizacija predstavlja osnovu procesa tranzicije na tržišne uslove privređivanja kao i osnovu za razvoj preduzeća, cje-lokupne privrede i njenih institucija.

Tranzicija za tržišne uslove privređivanja predstavlja veoma kompleksan proces a jedan od njegovih najbitnijih elemenata jeste privatizacija. Privatizacija, pored uspostavljanja novog sistema vlasničkih odnosa, koji se najčešće identifikuju sa privatizacijom, obuhvata i izmjene u strukturi kapitala kao i veoma značajno vlasničko prestrukturuisanje. Budući da promjene u vlasničkoj i finansijskoj strukturi podrazumevaju odgovarajući, strategijski pristup upravljanju poslovanjem i razvojem preduzeća, to privatizacija dovodi i do organizacionog prestrukturuisanja.

Cilj privatizacije u restrukturisanju privreda socijalističkih zemalja jeste da se kreiraju potpuno nove osnove funkcionisanja privrednog sistema u datim zemljama. Realizacija datog cilja podrazumijeva primjenu veoma velikog broja složenih aktivnosti. Privatizovanje veoma velike imovine nužno dovodi do velikih socijalnih potresa koje treba na adekvatan način ublažiti, amortizovati i otkloniti. Međutim, sama privatizacija je potreban ali ne i dovoljan uslov za adekvatne privredne promjene i realizaciju procesa tranzicije. Efekti privatizacije bitno su uslovljeni djelovanjem i drugih faktora, od kojih posebno mjesto zauzimaju ostale strukturne promjene u ekonomiji. To se posebno odnosi na donošenje odgovarajućih zakonskih propisa koji bi omogućili postavljanje privrede na nove osnove za drugaćiji, kvalitetniji način privređivanja. Prema tome, *privatizacija nije sama sebi cilj, već predstavlja sredstvo za ostvarenje niz ciljeva od kojih je viši nivo efikasnosti cjelokupnog ekonomskog sistema najvažniji*.

Veoma je važno naglasiti da vlasničko prestrukturiranje nije puka promjena nosioca prava nad imovinom. Neophodno je da novi titular svojine bude sposoban da na pravilan način upravlja njom, kao i da je učini profitabilnom na zadovoljstvo čitavog privrednog sistema i

društvene zajednice uopšte. U dosadašnjem toku privatizacije u pri-vredi Srbije nije se dovoljno vodilo računa o ekonomskoj snazi i sposobnosti novih vlasnika da kupljena preduzeća stabilizuju i osposobe za normalno poslovanje i razvoj. Naprotiv, stiče se utisak da se sa prodajom preduzeća žurilo bez obzira na sposobnosti novih vlasnika da realizuju dalji razvoj i unapređenje kupljenih preduzeća. Međutim, iskustvo zemalja koje su ranije ušle u proces tranzicije ukazuje da je pri sprovođenju procesa privatizacije neophodno izabrati kupce koji imaju veću finansijsku moć, bolji menadžment, savremeniju tehnologiju i bogatije iskustvo. Tada su daleko veći izgledi da buduće poslovanje privatizovanih preduzeća bude uspješnije i efikasnije.

Procesi tranzicije i privatizacije obavljaju se u zemljama koja su imala državnu i društvenu svojinu nad ekonomskim subjektima. Poslovni ambijent u datim uslovima karakteriše se preovladavanjem političkih u odnosu na ekonomske ciljeve. Državna i društvena preduzeća poslovala su i opstajala uglavnom zahvaljujući svom povlašćenom položaju na domaćem tržištu ili podsticajima koje su dobijala od države za poslove na međunarodnom tržištu, a ne na osnovu svoje konkurentnosti i stvarne ekonomske snage. S druge strane, u poslovnom ambijentu koji karakteriše privatna svojina, preduzeća su primorana da se u oštroj i surovoj tržišnoj utakmici izbore za svoju poziciju i poslovni uspjeh, što ih čini efikasnijim i konkurentnijim.

Svakako treba napomenuti da je i u grupi državnih i društvenih preduzeća bilo onih koja su poslovala profitabilno. Međutim, istraživanja, praksa i mišljenja stručnjaka pokazala su da savremeni uslovi privređivanja podrazumijevaju privatizaciju i uspješnih i manje uspješnih preduzeća. Naime, privatizacija bi trebalo da omogući da uspješna preduzeća postanu još uspješnija, a da neuspješna preduzeća poboljšaju performanse svog poslovanja. Međutim, privatizacije uspješnih državnih preduzeća često je dosta usporena, jer vlade nastoje da ih što duže zadrže pod svojom kontrolom i da na taj način što duže prisvajaju određeni dio njihovog dobitka.

### **3. NAJZNAČAJNIJA CILJNA PODRUČJA PROCESA PRIVATIZACIJE**

Razvoj preduzeća, kao osnovnog ekonomskog subjekta, podrazumijeva kreiranje odgovarajućih uslova kako u samom preduzeću, tako

i u njegovom okruženju. U savremenim uslovima, najbitniju ulogu u razvoju preduzeća igraju sljedeće aktivnosti: podsticanje investicija, modernizacija proizvodnje kao i razvoj i uvođenje savremenih tehnologija. Dati uslovi mogu da se obezbijede samo ukoliko se ekomska sfera prepusti pretežnom djelovanju tržišnih zakonitosti, uz kreiranje adekvatnog okruženja za investiranje i poslovanje, uz primjenu stabilne fiskalne politike kao i uz liberalizaciju cijena i trgovine, ali, bez bitnijih uplitanja političkih faktora. Izražena dinamičnost i inovativativnost privatnog sektora čini ga osnovnim nosiocem privrednog razvoja. Međutim, da bi privatni sektor mogao da preuzme tu ulogu, neophodno je da se izvrši proces transformacije državne i društvene u privatnu svojinu. Pri tome, glavni problemi sa kojima se srpska privreda susreće na putu izgradnje tržišnog načina privređivanja, kontinuiranog rasta i razvoja, kao i makroekonomске i socijalne stabilnosti, jesu ne samo nedefinisanost vlasništva već i nedostatak finansijskih sredstava. Realizacijom procesa privatizacije dati problemi trebalo bi u najvećoj mjeri da budu riješeni.

Procesom privatizacije država teži da ostvari čitav set ciljeva, od kojih se kao najbitniji mogu navesti sljedeći:

- *Povećanje efikasnosti* privređivanja. Društvena svojina koja je bila zastupljena u privredi Jugoslavije pokazala se kao neefikasna jer preduzeća, koja su se oslanjala na neekonomski državne podsticaje, nisu mogla da obezbijede ekonomski oporavak i privredni prosperitet. Naprotiv, takav način poslovanja doveo je do ekomske stagnacije i krize, mada društvena svojina u bivšim jugoslovenskim preduzećima nije značila ujedno i nepostojanje njihove tržišne orijentacije. Jedan od najvećih problema poslovanja društvenih preduzeća bio je nemotivisanost za razvoj. U isto vrijeme u Zapadnoj Evropi došlo je do naglog razvoja tehnologije što je socijalistička preduzeća, koja nisu na adekvatan način pratila te tokove, učinilo neefikasnim i nekonkurentnim.

- *Prestanak podrške i favorizovanja* državnog i društvenog oblika vlasništva predstavlja takođe jedan od osnovnih ciljeva privatizacije. Naime, intenzivniji razvoj i tehnološki napredak privrede u cjelini nije moguće ostvariti ukoliko se poslovanje ekonomskih subjekata bazira pretežno na neekonomskim i političkim motivima.

- *Poboljšanje materijalnog i finansijskog položaja* države predstavlja cilj privatizacije koji treba realizovati sa aspekta države. Prodajom društvenog i državnog kapitala država dobija znatan iznos sredstava kojima može da otplaćuje svoje zaostale dugove, kao i da takva

sredstva uđaže u sopstveni razvoj i razvoj oblasti od zajedničkog interesa za cijelokupno društvo.

- *Funkcionisanje tržišta je takođe jedan od primarnih ciljeva privatizacije.* To se posebno odnosi na tržište kapitala koje je osnova za uvođenje tržišnog načina privređivanja. Tržišni sistem privređivanja, koji se zasniva na konkurenciji, trebalo bi da dovede do povećanja efikasnosti poslovanja preduzeća kao i do povećanja efikasnosti čitavog privrednog sistema.

Vlasnička transformacija takođe bi trebalo da doprinese ostvarenju niz ciljeva u oblasti javnih davanja, kao što su: prodaja državne imovine, denacionalizacija kroz prodaju državnih akcija, ponuda akcija privatnom sektoru uz smanjenje učešća javnog sektora u privredi; liberalizacija i deregulacija privrede i formiranje nove industrijske politike restrukturisanja koja povećava konkurenčiju; državno podržavanje u organizovanju i finansiranju privatnih aktivnosti u cilju bolje konkurenčije sa javnim sektorom, uz redukciju brojnih funkcija "države blagostanja"; smanjenje budžetskog deficit-a i državne intervencije u privredi kao direktni potez protiv širenja javnog sektora; podsticanje širenja "narodnog kapitalizma" kroz prelazak javne svinje u ruke što većeg broja građana.

Najopštije posmatrano, glavni cilj procesa privatizacije jeste porast efikasnosti privređivanja. U datim uslovima to je moguće samo restruktuisanjem privrede i njenih subjekata, neophodnom značajnom dokapitalizacijom, uvođenjem adekvatnih metoda korporativnog upravljanja, a posebno uvođenjem i razvijanjem tržišta kapitala. Sa pozicije države jedan od osnovnih ciljeva privatizacije jeste da se osloboди vlasništva nad sredstvima za proizvodnju i imovinom privrednih subjekata. Na taj način stvara se potpuno nova polazna osnova za funkcionisanje privrednih subjekata, čime bi oni trebalo da postanu efikasniji i efektniji.

Osnovni ciljevi privatizacije su univerzalni za sve privrede. Međutim, svaka država, pored osnovnih, ima i niz specifičnih ciljeva koje treba privatizacijom da realizuje, a koji su uslovljeni karakteristikama njenih društveno-ekonomskih uslova. Usled toga, veoma je bitno da svaka država proces tranzicije i privatizacije realizuje na način i metodama koje najviše odgovaraju njenim specifičnim uslovima privređivanja.

## **4. PRIMJER USPEŠNE PRIVATIZACIJE U PRIVREDI SRBIJE**

Analiza dosadašnjih rezultata pokazuje da privatizacija u Srbiji nije postigla očekivane rezultate. Sa stanovišta broja prodatih preduzeća, rezultati procesa privatizacije mogu se smatrati zadovoljavajućim. Međutim, sa stanovišta realizovanih finansijskih efekata, ostvareni prihodi daleko su ispod mogućih i očekivanih. Stiče se utisak da se pri prodaji preduzeća nije vodilo dovoljno računa o ekonomskoj snazi novih vlasnika preduzeća, već se žurilo sa prodajom, bez obzira na sposobnost novih vlasnika da realizuju dalji razvoj i unapređenje prodatih subjekata. Zato je većina privatizovanih preduzeća postigla lošije poslovne rezultate nego u periodu pre privatizacije. To se može zapaziti čak i kod dobrostojećih preduzeća, koja su bila uspješna u prethodnom sistemu vlasništva. Posebno je nepovoljna činjenica da je privatizacija uticala na povećanje nezaposlenosti u domaćoj privredi. Prema posljednjim podacima nezaposlenost u Srbiji iznosi oko 27%, dok je prosječna nezaposlenost u EU 9%. Budući da je u Srbiji ponestalo dobrih preduzeća za privatizovanje, očekuje se da bitno opadnu i prilivi novih finansijskih sredstava. Jedna od bitnih odlika poslovnog okruženja jesu i problemi sa privatizacijom velikih sistema, od kojih neki još uvek nisu riješeni.

Ne treba zanemariti činjenicu da je Srbija u proces tranzicije i privatizacije ušla sa zakašnjenjem. Dato zakašnjenje moglo je predstavljati stratešku prednost, (budući da je omogućavalo da se vide rezultati privatizacije u drugim zemljama i da se izbjegnu njihove greške), koja se, prema dosadašnjim rezultatima, nije adekvatno iskoristila.

Na osnovu analize postojeće privredne situacije, može se zaključiti da u postojećim uslovima poslovno okruženje za srpska preduzeća nije nimalo ohrabrujuće. Naime, i budući privredni razvoj u najvećoj mjeri oslanjaće se na preduzeća kao osnovne ekonomske subjekte, a osiromašena država moći će da pruža podršku uglavnom u sferi zakonske regulative, intelektualne infrastrukture i drugih oblika nematerijalne pomoći. Otuda se i javlja potreba da se preduzećima koja su vitalna omogući brži razvoj i povoljniji uslovi za njegovu realizaciju i to jasnim definisanjem pravila od strane zakonske regulative. S druge strane, preduzeća koja su poslije procesa privatizacije pokazala povoljne poslovne rezultate takođe treba podsticati na razvoj kreiranjem povoljnog poslovnog okruženja.

U narednom dijelu rada biće analiziran konkretni slučaj jednog preduzeća hemijske industrije, koje je poslije okončanja procesa privatizacije uspjelo da unaprejdi svoje poslovanje i da postigne odgovarajući poslovni uspjeh. U tom smislu, biće izvršena komparativna analiza pokazatelja poslovnog uspjeha datog preduzeća u periodu prije i u periodu poslije privatizacije.

Kao pokazatelji poslovnog uspjeha analizirani su produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost i to u periodu od 2000. do 2007. godine. Preduzeće je privatizovano preko tržišta kapitala, kupovinom kontrolnog paketa akcija 2004. godine. Usljed toga, u analizi je obuhvaćen period od 2000. do 2004. kao period pre privatizacije, i od 2005. do 2007. godine kao period poslije izvršene privatizacije.

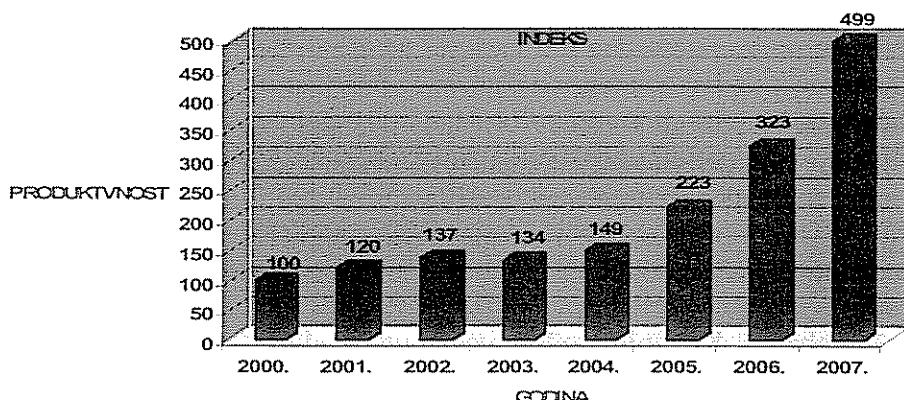
*Produktivnost* kao parcijalni princip reprodukcije, izražena je odnosom ukupnog prihoda (C) i broja zaposlenih radnika (L), (Tabela 1). U cilju ispitivanja produktivnosti izvršena je analiza ukupnih prihoda u odnosu na broj zaposlenih u periodu od 2000. do 2007. godine. Produktivnost je, kako se vidi iz Tabele 1, bila najniža 2000. godine i iznosila je 795.989 din/radniku (indeks 100), dok je najveća produktivnost u ovom periodu poslovanja firma ostvarila 2007. godine, kada je ostvarena produktivnost u iznosu od 3.970.117 din/radniku (indeks 449). To znači da je produktivnost 2007. godine bila skoro 4,5 puta veća nego 2000. godine.

Tabela 1. Kretanje produktivnosti u periodu 2000-2007.

REDNI BROJ	GODINA	UKUPNI PRIHOD (din.) [ C ]	BROJ ZAPOSLENIH [ L ]	PRODUKTIVNOST (din. / radniku) [ P ], P=C/L	INDEKS
1.	2000.	222.081.000	279	795.989	100
2.	2001.	261.693.000	275	951.611	120
3.	2002.	258.102.000	235	1.098.306	137
4.	2003.	246.761.000	231	1.068.229	134
5.	2004.	263.620.000	223	1.182.152	149
6.	2005.	319.880.000	180	1.777.111	223
7.	2006.	375.264.000	146	2.570.301	323
8.	2007.	555.816.357*	140	3.970.117	449

Na grafiku 1 dat je grafički prikaz kretanja produktivnosti u posmatranom periodu. Jasno se može sagledati da je u periodu do privatizacije (zaključno sa 2003. godinom), produktivnost imala tendenciju stagniranja ili blagog rasta ili pada. Međutim, poslije procesa privatizacije (od 2004. godine), produktivnost počinje naglo da raste. Jedan od bitnih faktora koji su uticali na ovaj porast jeste smanjenje broja zaposlenih, što znači da je u prethodnom periodu postojao višak zaposlene radne snage. Budući da je pri smanjenju broja zaposlenih za skoro 50% ostvaren ukupni prihod 2,5 puta veći nego u početnom periodu poslovanja, to su smanjenje broja zaposlenih, investiciona ulaganja kao i novi menadžment dali pozitivne rezultate.

Grafik 1. Grafički prikaz kretanja indeksa produktivnosti u periodu 2000- 2007.



Budući da u posmatranom periodu porast prodajnih cijena proizvoda nije imao značajniji uticaj, što bi moglo da da lažnu sliku o porastu produktivnosti, ostvaren porast produktivnosti bio je realan.

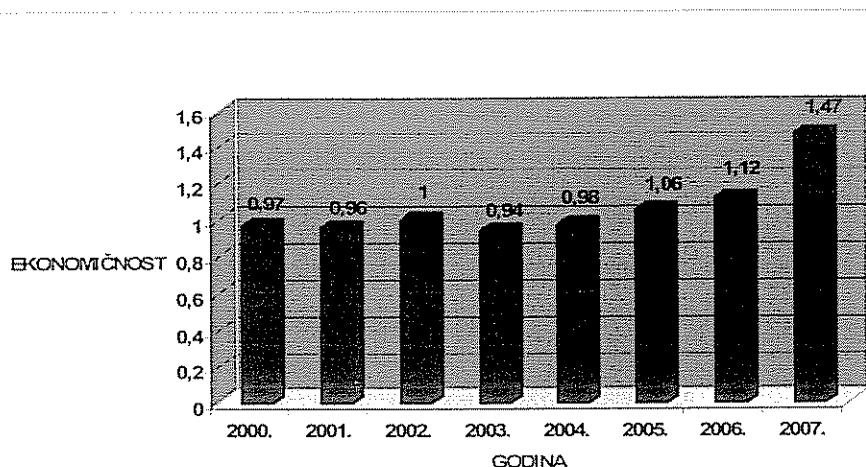
*Ekonomičnost* predstavlja drugi analizirani pokazatelj. U konkretnom slučaju ekonomičnost je izražena kao odnos ukupnog prihoda (C) i ukupnih trošova (T). Sagledavanjem podataka Tabele 2, može se uočiti da je u periodu prije privatizacije vrijednost ekonomičnosti bila uglavnom niža od 1, što znači i da su ukupni troškovi bili viši od ukupnog prihoda a da je preduzeća poslovalo sa gubitkom. U periodu od 2005. godine, poslije izvršene privatizacije, vrijednost ekonomičnosti je konstantno viša od 1, što ukazuje da preduzeće posluje sa dobitkom.

Tabela 2. Ekonomičnost poslovanja firme u periodu 2000- 2007.

REDNI BROJ	GODINA	UKUPAN PRIHOD (din) [C]	UKUPNI TROŠKOVI (din) [T]	EKONOMIČNOST [E], E=C/T	INDEKS
1.	2000.	222.081.000	227.694.000	0,97	100
2.	2001.	261.693.000	271.923.000	0,96	99
3.	2002.	258.102.000	258.102.000	1,00	103
4.	2003.	246.761.000	263.325.000	0,94	97
5.	2004.	263.620.000	269.671.000	0,98	101
6.	2005.	319.880.000	303.091.000	1,06	109
7.	2006.	375.264.000	333.621.000	1,12	116
8.	2007.	555.816.357*	378.175.760	1,47	151

Na grafiku 2 dat je grafički prikaz kretanja ekonomičnosti u posmatranim periodu iz koga se jasno vidi tendencija njenog porasta u periodu poslije privatizacije.

Grafik 2. Grafički prikaz kretanja ekonomičnosti u periodu 2000-2007.



Treba naglasiti da bi pokazatelj ekonomičnosti imao još povoljnije kretanje da menadžment preduzeća nije preuzeo određena investiciona ulaganja koja su usmjerena na modernizaciju i razvoj proizvod-

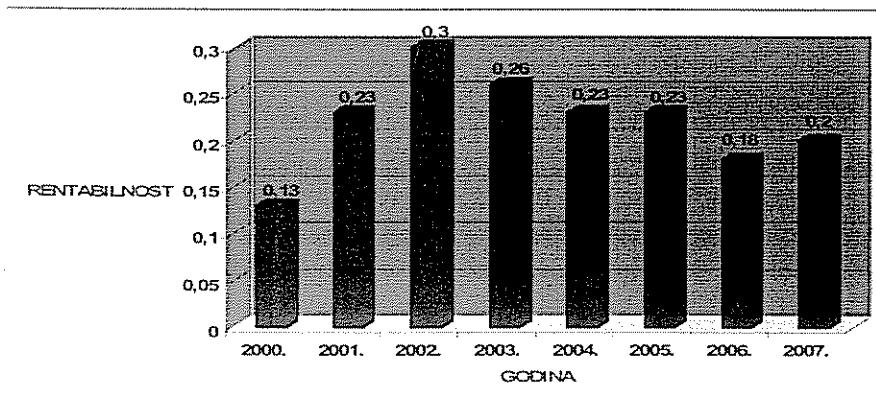
nje i koja će dugoročno imati veoma pozitivne efekte na poslovni uspjeh.

*Rentabilnost* je posljednji analizirani pokazatelj poslovnog uspjeha. Ona je izražena odnosom dohotka i ukupne sume angažovanih sredstava (Tabela 3). Rentabilnost je, kao što se vidi iz Tabele 3, bila najniža 2000. godine i iznosila je 0,13 dinara (indeks 100), dok je najveća rentabilnost ostvarena 2002. godine, kada je iznosila 0,30 dinara (indeks 231). Date godine, po svakom dinaru angažovanih sredstava ostvareno je 0,30 dinara dohotka.

Tabela 3. Rentabilnost poslovanja firme u periodu 2000- 2007.

REDNI BROJ	GODINA	UKUPNI DOHODAK (din) [ D ]	SRESTVA ANGAZOVA. U REPR.(din) [ S ]	RENTABILNOST [ R ], R=D/S	INDEKS
1.	2000.	25.996.000	201.698.000	0,13	100
2.	2001.	50.446.000	221.477.000	0,23	177
3.	2002.	59.423.000	198.676.000	0,30	231
4.	2003.	53.916.000	209.409.000	0,26	200
5.	2004.	54.145.000	211.526.000	0,23	177
6.	2005.	58.975.000	257.116.000	0,23	177
7.	2006.	58.288.000	315.333.000	0,18	138
8.	2007.	59.600.000	300.000.000	0,20	154

Grafik 3. Grafički prikaz kretanja rentabilnosti u periodu 2000- 2007.



Na osnovu analize podataka datih u Tabeli 3 i na Grafiku 3, može se zaključiti da je rentabilnost, koja je pokazatelj efikasnosti korišćenja finansijskih sredstava, vrlo često oscilovala. Glavni razlog pada vrijednosti ovog pokazatelja od 2005. godine jesu upravo pomenuta investiciona ulaganja koja je uticala na povećanje sume angažovanih sredstava a, time, i na pad rentabilnosti. Međutim, dugoročno gledano, data ulaganja imaće pozitivan uticaj na budući poslovni uspjeh. Treba napomenuti da su izvršene investicije bile neophodne za poslovanje firme, jer bez njih bi se doveo u pitanje kako sam proces privatizacije posmatrane firme, s jedne strane, kao i konkurentnost firme na tržištu, s druge starane. Imajući u vidu da je firma u svojim pogonima imala zastarjelu opremu (neku staru i preko 50 godina), koju je bilo neophodno zamijeniti novijom i savršenijom, data investiciona ulaganja bila su neophodna i ekonomski opravdana.

Sagledavanjem navedenih pokazatelja poslovnog uspjeha analiziranog preduzeća i komparativnom analizom njihovih vrednosti u periodu prije i u periodu poslije privatizacije, nameće se zaključak da proces privatizacije može da doprinese oporavku i razvoju kupljenog preduzeća. U navedenom slučaju najveći uticaj na ostvarenje pozitivnih rezultata poslovanja imali su sljedeći faktori:

- Promjena menadžmenta preduzeća i dovođenje stručnog kadra;
- Kritička analiza dotadašnjeg poslovanja i donošenje plana budućeg poslovanja i razvoja;
- Investiciona ulaganja u zamjenu zastarijele i kupovinu savremenе tehnologije;
- Otpuštanje suvišne radne snage;
- Rad na unapređenju konkurentnosti firme i uvođenje evropskih standarda u poslovanje.

Pri svemu tome, novi vlasnik firme iskoristio je svoje dugogodišnje iskustvo rada u oblasti proizvodnje materijala za građevinsku industriju i uspio da odgovarajućim poslovnim potezima preduzeće ponovo dovede u grupu vodećih preduzeća iz te oblasti na domaćem tržištu.

## 5. ZAKLJUČAK

Cilj privatizacije jeste da se stvore nove osnove funkcionisanja privrednog sistema koje bi omogućile njegovu veću efikasnost i veću efikasnost funkcionisanja njegovih ekonomskih subjekata. Dosadašnji tok privatizacije u Srbiji pokazao je da je daleko veći broj preduzeća (preko 70%) koja su posle izvršene privatizacije pokazala lošije rezultate privređivanja nego broj preduzeća koja su posle privatizacije nastavila uspješno da posluju i koja su čak unaprijedila pokazatelje svog poslovanja. U ovom radu proučen je proces privatizacije sa stanovišta njenog uticaja na kreiranje poslovnog ambijenta, glavna ciljna područja privatizacije i analiziran je konkretan primjer uspješne privatizacije u jednom preduzeću srpske hemijske industrije koje se bavi proizvodnjom materijala za građevinsku industriju. Na osnovu datog proučavanja može se zaključiti da proces privatizacije može imati veoma pozitivan uticaj na unapređenje poslovnog uspjeha i na proces razvoja privatizovanog preduzeća. Uslov za to je da se prilikom privatizacije biraju kupci koji imaju veću finansijsku moć, bolji menadžment, savremeniju tehnologiju i bogatije iskustvo. Takođe je veoma bitno da novi vlasnik pokaže spremnost za ulaganje u oporavak i razvoj kupljenog preduzeća kao i da data ulaganja i realizuje. Tada su daleko veći izgledi da buduće poslovanje privatizovanih preduzeća bude uspješnije i efikasnije.

## LITERATURA

- *Baza podataka centra za privatizaciju UGS Nezavisnost*, bilten 59. Beograd, 2005.
- Cerović B., *Ekonomika tranzicije*, Ekonomski Fakultet, Beograd, 2004.
- Cvetković M., *Privatizacija-dokle se stiglo i kuda dalje*, Agencija za privatizaciju Republike Srbije, 2004.
- Hafner P., *Društvene promjene i društvene krize danas*, Ekonomski fakultet, Niš, 1997.
- Hofer W.S., Schendol D., *Strategy Formulation/ Analytical Concepts*, Mc Millan West Publishing Co., Minesota, 1988.

- Janošević S., *Uloga menadžmenta u tehnološkoj transformaciji preduzeća*, Institut za ekonomski istraživanja, Kragujevac, 1995.
- Medojević B., *Privatizacija u SRJ - reforme ili legalizacija postojećeg stanja*, Ekonomski anali, Ekonomski fakultet, Beograd, 1997.
- Milojević M., *Privatizacija i budžetska pozicija države*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, 1995.
- Paul H., Centar za ekonomsku reformu i transformaciju, Univerzitet Heriot-Watt, Edinburg, Velika Britanija
- Regionalna agencija za razvoj (<http://www.razvoj.sr.gov.yu>)
- Stavrić, B., Kokeza, G., *Upravljanje poslovnim sistemom*, TMF, Beograd, 2009.
- Stavrić, B., Stamatović, M., Kokeza, G., *Osnovi menadžmenta*, Akademска misao, Beograd, 2005.
- <http://www.transparentnost.org.yu>
- Zakon o privatizaciji "Službeni glasnik RS", br. 38/01 i 18/03.

## LIDERSTVO I PROMJENE

prof. dr Branimir Inić<sup>77</sup>

### Sažetak

*Već dugo vremena Bosna i Hercegovina dobija upozorenja iz Europe, da ukoliko želi da postane članica Evropske unije mora izvršiti određene promjene na političkom, ekonomskom, tehnološkom, obrazovnom, ali prije svega mentalnom planu, i to sve u skladu sa postojećim zakonima i regulativama nadležne institucije. Ovakva upozorenja su uvijek nailazila i još uvijek nailaze na odobravanje ljudi okrenutih ka budućnosti. Važnost prihvatanja i implementacije promjena u poslovnom svijetu je od krucijalnog značaja za opstanak, razvoj i rast poslovnih subjekata, kao pokretačka snaga i podrška ekonomskoj moći bilo koje zemlje. I ovo nije niti moda niti hir razvijenih zemalja kako neki protivnici ovih promjena pokušavaju da to predstave. U skladu s tim, u okruženju koje postaje sve turbulentnije i ubrzanije, inovacija kao generator promjena, postaje dominantna sila uspjeha ali i neophodnost. Oni koji ne dozvoljavaju inovaciju, gube i nestaju. Zbog toga, ukoliko kompanija želi da koristi inovaciju kao kompetitivno oružje, u smislu da bude inovativnija od konkurenčije, mora osigurati i ubrzati promjene kako bi stvorila inovativnu klimu i kako bi uspješno iskoristila kreativnost postojećeg kadra. Ukoliko se ovo uspješno izvede sva previranja o tome kakvu vrstu promjena trebamo, postaju nepotrebna i dosadna.*

*Ključne riječi: promjene, okruženje, inovacija, razvoj, obrazovanje.*

### Summary

*For a long time warnings have been coming from Europe that Bosnia and Herzegovina – if it wants to apply for the membership in the European Union and to become its member – must carry out changes on the political, economic, technological, educational..., but mostly on the mental plane, in accordance with the existing laws and*

---

<sup>77</sup> Univerzitet Union, Fakultet za preduzetnički biznis, Beograd, Univerzitet PIM, Banja Luka.

*regulations of that institution. Those warnings have been getting and still get, big support from people in our country which are future oriented. The global significance of the importance of acceptance and implementation of changes in the world of business induce crucial impact on survival, development and growth of the business entities, as the driving force and support of the economic power of any country. This is neither a fashion nor a whim of the developed countries, as some of the obstructionists of future are trying to present it. In regard to this, in an environment which is becoming ever more turbulent and fast, innovation as the generator of change, becomes dominant force of success and a necessity. Those who do not innovate, lose and disappear. For that reason, if a company wants to use innovation as a competitive weapon, that is to be more innovative than the competition, it must ensure and accelerate the pace of changes, to create the innovative climate and to be capable to manage creativity of the existing staff. When this is carried out successfully, all discussions regarding what kind of changes we need, will become needless and boring.*

*Key words: Changes, environment, innovation, development, education*

*Ljudi uvijek pitaju: "Je li gotovo sa promjenama?  
Možemo li da prestanemo sa njima?"  
Morate im reći: "Ne, tek je počelo".*

*Lideri moraju da stvore atmosferu u kojoj ljudi razumiju da je promjena kontinuiran proces, a ne događaj.*

Jack Welch

Najvažnija osobina koju svi veliki lideri moraju posjedovati jeste "otvorenost za promjene", zato što je najveća razlika između funkcije izvršnog direktora danas i prije jedne generacije ili otprilike toliko - brzina promjena smatra Hans Bekerer (*Hans Becherer*) glavni menadžer kompanije *Deere & Company*. Prihvatanje promjena je cijena koju današnji lider mora da plati kako bi stupio na scenu", kaže Bekerer, dodajući da će situacija za sljedeću generaciju lidera biti još teža, zato

što se promjene neće dešavati samo u spolnjem okruženju. To u potpunosti afirmaše takozvani “stav uključenosti”, koja u ovom vremenu zahtijeva poštovanje raznolikosti, jer to je prvi korak ka globalizmu. Ako ne možemo da prihvativamo raznolikost na lokalnom nivou, kako uopšte možemo prihvati raznolikost rada na globalnom nivou?

S obzirom da su promjene sve brže, kompanije se više ne mogu oslanjati na dosadašnju poslovnu praksu, kako bi održala svoje blagostanje. *U Tabeli 1.* porede se nekadašnje poslovne pretpostavke i ponašanja, sa postupcima koji se sada koriste. Uputstva u desnoj koloni smatraju se daleko efikasnijom savremenom praksom, koja povećava profitabilnost. U kom stepenu je vaša kompanija usvojila najsavremeniju poslovnu praksu može se procijeniti tako što će u svakom redu stavljati oznaku tačnosti, bilo sa desne ili lijeve strane. Ako je veći broj znakova sa lijeve, vaša kompanija je zarobljenik tradicionalne prakse.

Tabela 1. Neophodne promjene

Prošlost	Sadašnjost
Napraviti sve unutar preduzeća	Kupovati više stvari spolja (izmještanje manje važnih resursa van kompanije)
Poboljšavati se sopstvenim snagama	Poboljšavati svoju kompaniju upoređujući je sa drugima
Navaliti sopstvenim snagama	Umrežavati se sa drugim kompanijama, saradivati
Raditi sa funkcionalnim sektorima	Voditi procese u multidisciplinarnim timovima
Usmjeriti se na domaće tržište	Usmjeriti se i na svjetsko i na lokalno tržište
Usmjeriti se na proizvod	Usmjeriti se i na tržište i na kupca
Proizvoditi standardan proizvod	Proizvoditi proizvode prilagodene kupcu
Usredsrediti se na proizvod	Usredsrediti se na lanac vrijednosti
Pronaći održivu konkurentsku prednost	Usvojiti ciljni marketing
Razvijati nove proizvode polako i pažljivo	Ubrzati razvoj novog proizvoda
Saradivati sa više dobavljača	Saradivati sa manjim brojem dobavljača
Rukovoditi sa vrha	Upravljati iz svih pravaca
Raditi na tržištu	Raditi i na tržištu

## 2. PROMJENE U EKSTERNOM OKRUŽENJU

*Da bi se uspješno sprovele promjene u nekim kompanijama biće potrebno kompletno presađivanje mozga.*

*Ph. Crosby*

Mnogi su, zbog munjevitog razvoja *prve dve sile za promjenu – globalizacije i tehnologije* – koji će neizbjježno rasti., skloni da kažu: "Promjene i samo promjene, pa makar i nagore." Dakle, promjene i njihov tempo na koji se ne može nimalo uticati, postali su opterećenje za mnoge ljudе današnjice, ali ništa manje opterećenje za te iste ljudе ne predstavlja ni tempo prihvatanja ovih promjena.

I na jednu i na drugu dilemu, sa kojom se susreće čovek današnjice,  
može da se utiče jedino:

- (1) Shvatanjem i prihvatanjem kontinuiteta promjena kao imperativa opstanka i
- (2) Munjevitim odgovorom poslovnog subjekta na te promjene, čime se kao krajnji *output* neutrališe jalovost akcije i olakšava vjerovatnoća uspešnog iskoraka u budućnost, odnosno kreacija vizije razvoja.

U takvim uslovima stalnih promjena dominantan položaj dobija Šumpeterov (*J. Schumpeter*) inovator koji je produktor ideja, ali i katalizator promjena, jer tehnološka inovacija postaje ključni element strukturnog prilagođavanja, a tehnološke promjene se odvijaju brzinom koja do sada nije zabilježena. S obzirom da u budućnosti mogu da se očekuju još naglijе transformacije tehnologije, jer je njen ukupan rast izrazito brz, to će sposobnost prilagodljivosti promjenama još više uticati na ubrzanje privrednog razvoja, odnosno na njegovo usporenje.

Zbog toga svaka savremena organizacija mora da u samu svoju strukturu ugradi menadžment promjenama, a to znači da mora uvažavati sljedećа pravila, koja u prvom redu afirmišu inovativnost, efikasnost i efektivnost kompanije, odnosno da se prilagode promjenama u eksternom okruženju:

1. *Prodati je glavni problem. Nešto manji problem je proizvesti brzo, kvalitetno i uz što niže troškove.*
2. *Konkurenčija se pobjeđuje inovacijom.*
3. *Bez obzira na rezultate poslovanja i tržišni udio kompanije, stalno generisanje novih programa mora biti dominantno razmišljanje.*
4. *Planiranje i kontrola izvršenja planova su mjera ispravnih procena unutar organizacije.*
5. *Proizvodnja je samo jedan od segmenata koji stvara vrijednost.*
6. *Stalno snižavanje troškova je neophodnost opstanka kompanije.*
7. *Otpuštaju se samo oni koje je nemoguće motivisati.*
8. *Kvalitet kompanije je moguće povećati samo kvalitetnijim i organizovanijim radom top-menadžmenta.*
9. *Organizacija je zadovoljavajuća onoliko koliko je efikasna i efektivna.*
10. *Kvalitet organizovanosti zavisi od nivoa organizovanosti, efikasnosti primjenjene tehnologije i nivoa otvorenosti ka novim tehnologijama.*
11. *Organizacija se stalno mijenja.*

Uspješnost transformacije bilo koje kompanije u sadašnjosti zavisi od njenog prilagođavanja sljedećim odrednicama promjena:

- *Tehnološke promjene se ubrzavaju, a okosnica promjena je period koji povlači i promjenu tehnologije proizvodnje;*
- *Proizvodni sistem je konkurentan onoliko koliko je fleksibilan;*
- Proizvodni proces od *isparcelisanog*, kroz podjelu rada koja je ranije bila glavna garancija rasta produktivnosti, pretvara se *sve više u jedinstveni (integralni)*;
- Drugi dio proizvodnog procesa jeste integriranje proizvodnih i - uslovno rečeno - *neproizvodnih funkcija, pri čemu marketing i stalna inovacija, istraživanje i razvoj, dizajn, podsistem donošenja odluka i upravljanja, kao i funkcije*

- koordinacije, pored kvantitativnog rasta u firmi, dobijaju kvalitativno-preovlađujuće značenje;*
- *Materijalna proizvodnja se robotizuje, automatizuje i dehomogenizuje;*
  - *Proizvodni sistem sve više postaje proizvođač, interpretator i transmiter informacija, bez obzira na strukturu materijalne proizvodnje;*
  - *Proces upravljanja tekućim funkcionisanjem i razvojem takvog poslovnog sistema nužno zahtijeva sve više eksternih funkcija, odnosno komuniciranje i integrisanje sa okruženjem;*
  - *Prethodno navedene promjene karakterišu sistematičnost, sinergiju, inovativnost i sposobnost transformacije, kako datog poslovnog sistema, tako i društva u cijelini.*

Na osnovu iznesenog, kompanije se već odavno dijele na dvije vrste, one koje se mijenjaju i one koja nestaju.

Proces pokretanja i sprovođenja promjena nije ni najmanje ni laka ni prijatna aktivnost. Ne treba zaboraviti da se "*promjenama malo ko raduje, osim beba kada im se mijenjaju pelene*". Otpori promjenama su normalni, jer prema Makormaku (*McCormack*), ljudi se opiru promjenama, posebno u svom radnom okruženju. Oni žele da kompanija u kojoj rade zadrži svoj sadašnji izgled i za narednih pet godina.

Zbog toga Filip Krozbi (*Philip Crosby*) smatra "Da bi se uspješno provede promjene u nekim preduzećima biće potrebno kompletno pre-sađivanje mozga.". Potreba nalaže da menadžeri moraju dati odgovore na sljedeća pitanja:

- (1) *Koje promjene je potrebno osmisliti i sproveсти i*
- (2) *Kako ih sproveсти.*

Dakle:

- Promjene moraju biti *neophodne i svršishodne*,
- Zaposleni se moraju navikavati da očekuju kontinuirane *promjene*, za koje treba da razvijaju *nove vještine*, usvajaju *nova znanja* i stiču *nove navike*,
- Promjene se moraju uvoditi *evolutivno*, a ne *radikalno*, uzimajući u obzir *otpor* ka promjenama treba *razvijati adekvatne strategije za prevazilaženje tog otpora*,
- Uputno je radi smanjenja otpora *zaposlene uključiti u proces promjena*,
- Koristi od promjena potrebno je *dijeliti* sa zaposlenima,
- Promjene je potrebno posmatrati u kontekstu *cjelovitosti sistema*, a posebnu *pažnju posvetiti fazama odmrzavanja i zamrzavanja*,
- Potrebno je *dijagnosticirati i rešavati probleme* koji se javljaju nakon implementacije promjena.

### 3. KLASIFIKACIJA PROMJENA

Polazeći od aksioma da je svaka inovacija promjena, a da svaka promjena nije inovacija, promjene u organizaciji je moguće klasifikovati na:

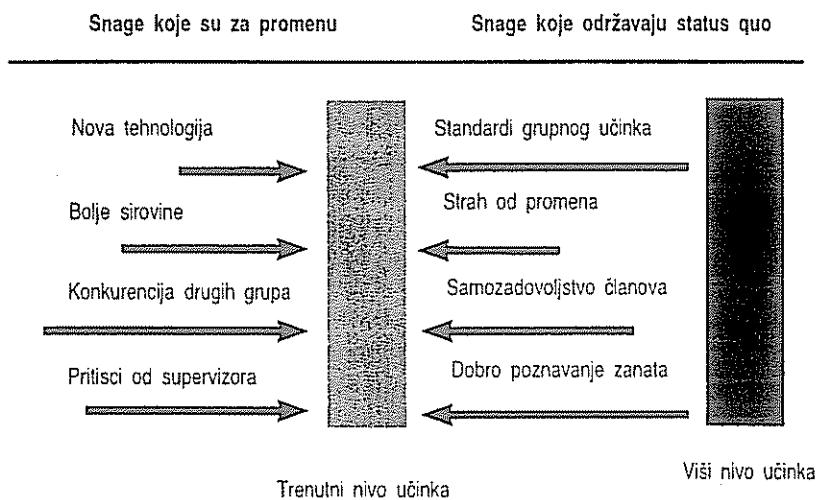
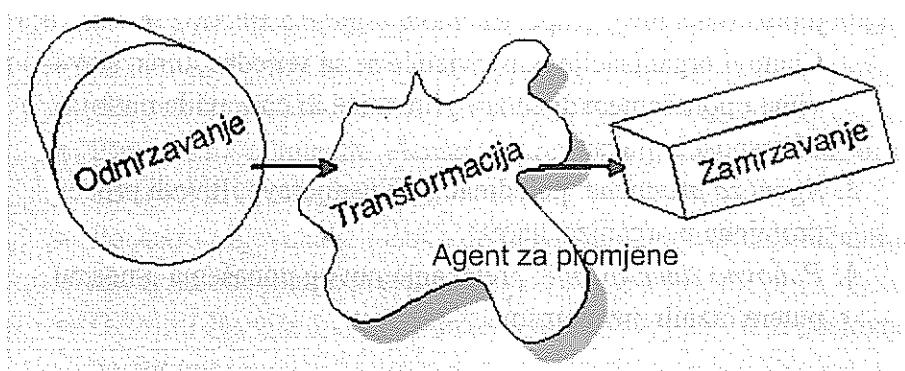
- (1) destruktivne, ili promjene radi forme i
- (2) progresivne, ili promjene zasnovane na inovaciji. Atributi i ambijent koje generišu destruktivne i progresivne promjene prema Artur V. Luisu (*Arthur W. Lewis*) date su u Tabeli 2.

Tabela 2. Uzroci promjena

Destruktivne promjene	Progresivne promjene
Tolerisanje nereda	Održanje funkcionisanja javnih službi
Pljačkanje građana	Uticaj na stavove individua
Podsticanje klase eksploracije	Formiranje ekonomskih institucija

Sputavanje spoljne razmene	Uticaj na upotrebu resursa
Zapostavljanje javnih službi	Uticaj na raspodjelu resursa i dohotka
Prekomjerna primena <i>laissez-faire-a</i> (slobodnog tržišta)	Kontrola količine novca
Prekomjerno trošenje	Kontrola fluktuacije
Pretjerana kontrola	Osiguranje pune zaposlenosti
Angažovanje u skupim ratovima	Uticaj na nivo investicija

Slika 1. Lewin-ov model organizacionih promjena



#### **4. MODEL PROCESA PROMJENA**

Da bi se dao ispravano odgovor na ovo pitanje potrebno je krenuti od prostog modela procesa promjena koji prema Levinu i Šajinu obuhvata tri faze:

1. *Odmrzavanje*: učiniti sve da pojedinac, grupa ili organizacija mogu odmah da uvide i prihvate neophodnost promjena.
2. *Promjena: pronalaženje i prihvatanje novih stavova, vrijednosti i ponašanja* uz pomoć obučenog agenta za promjene koji usmjerava pojedince, grupe, ili čitave organizacije kroz proces. Članovi organizacije poistovjetiče se sa vrijednostima, stavovima i ponašanjem agenta, i prihvatiće ih čim uvide njihovu efikasnost u praksi.
3. *Agent za promjene*: pojedinac koji usmjerava ili vodi proces promjena u organizacijama.
4. *Ponovno zamrzavanje*: pretakanje novog ponašanja u normu putem raznih mehanizama.

Prema Kurtu Levinu, svako ponašanje vezano za proces promjena je rezultat pokretačkih i inhibitornih snaga (*Slika 1.*), a osnovni cilj planskih promjena je:

- *Uklanjanje ili slabljenje inhibitornih snaga i Generisanje i jačanje pokretačkih snaga koje postoje u organizaciji.* Složeni model procesa promjena obuhvata 8 faza. Vrlo je važno da se svih 8 faza izvrši u rasporedu kako je navedeno u daljem tekstu.

Prve 4 faze jesu odmrzavanje statusa kvo.

Faze od 5 do 7 nas upoznaju sa novom praksom, a poslednja faza jeste ukorenjivanje promjena u korporativnu kulturu.

Uobičajena greška je preskakanje prve 4 faze. Sekvencionalno odvijanje faza je od ključne važnosti, svaka faza mora biti završena 100% pre prelaska na narednu.

Druga velika greška jeste što mnogi upravljaju promjenama, ali promjene nisu posao menadžera već lidera. Uspješne transformacije su 70-90% zasluga liderstva, a samo 10-30% menadžmenta.

*1. Uspostavljanje osjećanja urgentnosti jestе prva faza* procesa i krucijalna je za uspostavljanje potrebne kooperativnosti. Sa dozom zadovoljstva sadašnjim stanjem transformacija obično ne vodi nikuda, jer ljudi nemaju interesa da promjene problem. Uspeh u ovoj fazi jeste kada većina zaposlenih, najmanje 75%, kao i cijeli rukovodni tim, veruju da je promjena apsolutno potrebna. Da bi se podigao nivo urgencije potrebno je:

- Kreirati krizu tako što ćete dozvoliti finansijski gubitak.
- Eliminisati očigledne elemente prethodnog uspjeha (luksuzni automobili i restorani, npr.).
- Postaviti ciljeve tako visoko da se ne mogu ostvariti uobičajnim načinom obavljanja posla.
- Odvojiti što više ljudi od funkcionalnih i uključiti ih u poslovne performanse.
- Poslati što više podataka o finansijskim performansama i (ne)zadovoljstvu potrošača zaposlenima, posebno onih koje pokazuju slabosti u organizaciji.
- Insistirati da ljudi regularno govore sa nezadovoljnim kupcima, partnerima i akcionarima.
- Angažovati konsultante koji će dati još više relevantnih podataka i voditi poštenu diskusiju na sastancima rukovodilaca.
- Staviti što više poštene diskusije o problemima firme u kompanijske novine i govore rukovodilaca.
- Bombardovati ljudi informacijama o budućim šansama i o čudesnim nagradama za kapitalizovanje tih šansi.

*2. Kreiranje vodeće koalicije jestе druga faza.* Usamljeni CEO, čak i da ima kraljevske prerogative, neće uspeti da iznese promenu.

Slab komitet, niskog kredibiliteta, biće još gori. Prava koalicija mora da ima:

- Snagu pozicije: dovoljno bitnih rukovodilaca.
- Ekspertizu: ljudi potrebnih struka.
- Kredibilitet: ljudi sa dobrom reputacijom u firmi.
- Liderstvo: dovoljno provjerenih lidera koji će voditi proces.

Koalicija mora biti zasnovana na efektnom timskom radu, mora imati dovoljno povjerenja i zajedničke ciljeve. Poverenje će se izgraditi uz mnogo razgovora i aktivnosti, kao i kroz pažljivo planirane događaje koji nisu vezani direktno za posao. Cilj mora biti ugodan za uho i očaravajući za dušu.

*3. Razvijanje vizije i strategije jeste treća faza.* Često, čak nevjerojatno često po mišljenju John P. Kottera, ljudi pokušavaju da transformišu organizacije metodama autoritativnog dekreta i mikromenadžmenta. Zamislimo tri grupe ljudi koje sede u parku na travi. U prvoj grupi jedan ustaje i kaže: "Ustajte i slijedite me". Kako ga nisu svi pratili on se okrenuo i viknuo: "Rekao sam odmah!" U drugoj grupi jedan je rekao: "Treba da se pomjerimo, ustaćemo jedan po jedan i krenuti na lijevo. Kod klupe ćemo se prebrojati da vidimo da li smo svi tu. Nemojte ništa da ostavite na travi. Znači, sa svim stvarima idemo do klupe...". U trećoj grupi jedan je rekao: "Izgleda da će da pada kiša, bilo bi bolje da se sklonimo u onu kafanicu, a verovatno bi nam prijala i po jedna kafica". Zar nije vidno da je treći pristup najbolji. To je pristup baziran na viziji, suštinskoj komponenti velikog liderstva. Lideri kreiraju efektivnu viziju, privlačnu sliku budućnosti i strategije, logične puteve ostvarivanja vizije. Menadžeri na osnovu kreacije lidera kreiraju planove, specifične korake u cilju implementacije strategije i budžet, planove konvertovane u finansijske izraze i ciljeve. Dobra vizija ima tri svrhe:

1. Osvetljava puta promjena.
2. Motiviše ljudi da preduzmu akciju u željenom pravcu.

3. Pomaže koordinisanje akcija različitih ljudi, nekada hiljada i hiljada njih, veoma brzo i efikasno.

4. *Komuniciranje vizije promjena jestе četvrta faza*. Neuspjeh u prve tri faze promjena često pravi probleme u ovoj fazi. Kada urgen-cija nije visoka ljudi neće slušati o novoj viziji. Ako vodeća koalicija nije prava grupa ljudi imaće problem u kreiranju i slanju određene poruke. Ako sama vizija nije pokretačka, ako je preopširna ili preopšta, ukratko, ako je vizija loša, neće se moći lako "prodati". Ali ako su i prve tri faze sjajno urađene lideri često "padaju" u ovoj fazi. Komuniciranje vizije promjena je neverovatno zahtjevan posao. Ključni elementi efektivnog komuniciranja vizije su:

- Jednostavnost govora.
- Korišćenje metafora, analogija i primjera.
- Mnoštvo formi: veliki skupovi i mali sastanci, formalni i neformalni susreti, novine i govor rukovodilaca.
- Ponavljanje, ponavljanje, ponavljanje.
- Liderstvo primjerom: ponašanje čelnih ljudi mora biti konzistentno sa novom vizijom.
- Objašnjenje vidljivih nedostataka (nije potreban nov nameštaj od mahagonija).
- Dvosmernost komunikacije.

5. *Osposobiti saradnike za široke akcije jestе peta faza ovog procesa*. Barijere osposobljavanja radnika, procesa u kome oni dobijaju šanse i mogućnosti da oslobole svoj rad, jesu:

- Strukture: formalne strukture organizacije onemogućavaju ih da dejstvuju.
- Veštine: nedostatak potrebnih vještina minira akcije.
- Sistemi: informacioni sistem i sistem radnih odnosa onemogućavaju proces promjena.
- Supervizije: rukovodioci obeshrabljaju akcije usmerene na implementiranje.

U gornjim slučajevima zaposleni shvataju viziju i žele da je učine realnom, ali se nalaze u "zatvorenoj kutiji". Da se to ne bi desilo lideri treba da:

- Komuniciraju senzibilnu viziju sa zaposlenima.
- Kreiraju strukture kompatibilne sa vizijom.
- Omoguće trening koji je potreban zaposlenima.
- Usklade informacioni i personalni sistem sa vizijom.
- Konfrontiraju se sa rukovodicima koji potcjenjuju potrebne promjene.

*6. Generisanje kratkoročnih pobjeda jeste šesta faza.* Uticaj kratkoročnih ciljeva, i pobjeda na osnovu njih, na poslovnu transformaciju je velik, što mnogobrojni primjeri iz prakse i pokazuju. Transformacija nije proces koji isključivo počiva na liderstvu, dobar menadžment je takođe bitan. Balans ovih djelatnosti je potreban, a ostvarenje kratkoročnih ciljeva je mjerilo uspeha dobrog menadžmenta. Kratkoročni ciljevi daju neophodnu sigurnost ljudima da rezultati promjena dolaze, da su oni planirani u dugoročnom procesu promjena. Uloga kratkoročnih ciljeva bila bi:

- Obezbijediti dokaze da je žrtvovanje korisno.
- Nagrađivanje agenta promjena pojačanim kredibilitetom.
- Fino usklađivanje vizije i strategija.
- Potkopavanje cinika i onih koji se opiru promjenama.
- Ujediniti liderски tim jer postoji evidencija da je transformacija na dobrom putu.
- Stvara momentum: neutralni postaju pristalice, pristalice postaju aktivni nosioci promjena.

*7. Konsolidovanje dobitaka i proizvođenje daljih promjena jeste sedma faza.* Iracionalni i politički otpori promjenama nikada potpuno ne prestaju. Kad god bi se odustalo prije nego što bi posao bio u potpunosti završen, kritični momentum bio bi izgubljen i usljedila bi regresija. To je direktno povezano sa povećanim međuzavisnostima svih

delova organizacije koje kreira dinamička promjena okuženja. Ove međuzavisnosti čine teškim da se promijeni bilo šta ako se ne promijeni sve. I to je krucijalna istina: promjene međuzavisnih sistema su ekstremno teške, jer one zahtjevaju da se promijeni gotovo sve. Efekat u praksi znači da će se desiti više promjena nego što je moglo i da se zamisli na početku. Ova faza biće uspešna i velike promjene će se desiti uz sljedeće poteze:

- Više promjena ne manje: vodeća koalicija, na osnovu postignutog kredibiliteta na osnovu kratkoročnih pobeda, preuzeće dodatne i krupnije projekte promjena.
- Više pomoći: promovišite aktivne nosioce promjena, dovedite dodatne ljude ako vam trebaju njihova ekspertska znanja.
- Liderstvo vrhovnog nivoa: vrhovni nivo je usredsređen na vizije, komunicira je i pojašnjava; održava nivo urgencije konstantno visokim.
- Projektno upravljanje i liderstvo nižih nivoa: niži nivo u hijerarhiji obezbjeđuje liderstvo za specifične projekte i upravlja tim projektima.
- Redukcija nepotrebnih međuzavisnosti: da bi promjene bile lakše, menadžeri otkrivaju nepotrebne međuzavisnosti i eliminišu ih.

*8. Usidriti nov pristup u kulturu jeste osma i posljednja faza ovog procesa. Kultura obuhvata norme ponašanja i zajedničke vrijednosti jedne grupe ljudi. Norme ponašanja su uobičajeni načini djelovanja koje je usvojila grupa i oni su rezistentni jer članovi grupe teže da se ponašaju na način na koji su navikli i teže da nove članove grupe nauče tim normama, nagrađujući one koji ih usvajaju i kažnjavajući one koji to ne čine. Zajedničke vrednosti su važni interesi i ciljevi većine ljudi u grupi i oni imaju tendenciju da budu postojani u vremenu čak i kad se promjene članovi grupe. Kulturalne promjene dolaze posljednje, a usidrenje promjena u kulturu ima snažan efekat, jer je kultura moćna iz sljedećih razloga:*

- Jer se individue selektuju i indoktriniraju tako lako, a efektno.
- Jer se kultura odvija kroz akcije stotina i hiljada ljudi.
- Jer se sve to dešava bez mnogo svijesti o tome šta se dešava i stoga je teško da se tome suprotstavi, nekad čak i da se diskutuje.

Promjene će biti dio kulture ako:

- Dolaze posljednje, ne prve: to je kraj transformacionog procesa.
- Zavise od rezultata: novi pristupi biće deo kulture samo ako je kristalno jasno da su superiorni u odnosu na stare metode.
- Zahtjevaju dosta razgovora: bez verbalne instrukcije i podrške, ljudi često odbijaju da prihvate nove prakse.
- Mogu da traže zaokret: nekada jedini način promjene kulture jeste promjena ključnih ljudi.
- Uzastopno donošenje novih odluka: ako proces promocije unutar organizacije nije promijenjen da bi bio kompatibilan sa novom kulturom, stara kultura će opstati.

Analiza istraživanja sprovedenog na 377 *Fortune 500* kompanija koje su doživjele dramatičan pad aktivnosti ukazuje da su glavni uzroci tog pada eksterni faktor, kao što su recesija i nestabilnost privredne grane.

Autor ovog istraživanja, *Darell Rigby*, objašnjava da svaki ciklus ima tri faze ali i, što je mnoge važnije, dva pristupa, konvencionalni pristup i novi, tzv. kontra pristup, pristup koji odgovara filozofiji liderstva i ponašanju organizacije visokih performansi u mrežnom talent modelu (Tabela 3.):

Tabela 3. Dva pristupa promjenama u okruženju

FAZA	KONVENCIONALNI PRISTUP	KONTRA PRISTUP
<b>OLUJNI OBLACI NA HORIZONTU</b>	<p>Lažno uvjerenje da je kompanija/industrija sigurna od promjena.</p> <p>Diversifikacija u nadi da će dobiti u drugim delatnostima pokriti gubitke osnovne djelatnosti.</p>	<p>Izgradivanje kulture koja je spremna na sva iznenadenja.</p> <p>Usredsredjivanje na osnovnu djelatnost, igramo na pobjedu tamo gde smo najjači.</p>
<b>USRED OLUJE</b>	<p>Kraćenje troškova kao da sutra ne postoji.</p> <p>U budžetu za akvizicije piše OS.</p>	<p>Tretirati partnera kao prijateljsku vojsku koji su zaglavljeni u istom rovu sa nama.</p> <p>"Odriješiti kesu" ako to pomaže osnovnoj djelatnosti.</p>
<b>SUNCE SE POJAVA LJUJE NA HORIZONTU</b>	<p>Brzo zaboraviti da su bila loša vremena i hitno se vratiti na stari način života.</p>	<p>Ne uključiti sve motore: polako startovati i spremati se za više stope rasta.</p>

S obzirom da će slika organizacije budućnosti obuhvatati sljedeće:

1. Postojan osećaj urgentnosti,
2. Timski rad na vrhu,
3. Ljudi koji kreiraju i komuniciraju viziju,
4. Široko sposobljavanje,
5. Delegiranje menadžmenta za visoke kratkoročne performanse,
6. Bez nepotrebnih međuzavisnosti,
7. Prilagodljiva korporativna kultura.

Najbolje za sve nas je da počnemo da učimo kako da se nosimo sa promjenama, da razvijemo sav liderski potencijal koji imamo i da po-

mognemo našim organizacijama da započnu proces transformacija. Što pre to uradimo, biće bolje. Lideri koji žele da se razvijaju, da uče, da budu nosioci promjena – ti ljudi se vode osećajem da ono što rade je dobro za njih, njihove porodice i njihove organizacije. Ti ljudi koji čine promjene da bi "uhvatili" budućnost puno su srećniji od onih ljudi koji su uhvaćeni u sijenkama prošlosti. Potrebno nam je što više ljudi promjena. To su lideri XXI vijeka.

Po svim objektivnim mjeranjima, značajne, često traumatične promjene u organizacijama u posljednje vreme su strahovito narasle. Nažalost, u mnogim slučajevima, promjene su propale zbog grešaka, a najčešće su:

1. *Mnogo samozadovoljstva*: najveća greška jeste pokušaj promjena organizacije bez postavljanja visokog nivoa potrebe promjena kod saradnika.
2. *Neuspjeh u kreiranju dovoljno moćne vodeće koalicije*: velike promjene su nemoguće ako ih vrhovni lider organizacije ne prihvata. Međutim, ako ih i prihvata, individua sama, bez obzira na njenu kompetenciju ili harizmu, nikada nema dovoljno moći da savlada tradiciju i inerciju, osim u vrlo malim organizacijama.
3. *Potcenjivanje značaja vizije*: vizija je ključna u ostvarivanju potrebnih promjena, tako što pomaže ljudima da ih inspiriše i tako što usmerava njihove akcije.
4. *Potcenjena komunikacija sa faktorom 10, 100 ili čak 1000*: velika promjena je nemoguća ukoliko većina zaposlenih ne želi da pomogne, često uz kratkoročna odricanja. Bez kredibilne komunikacije vizije od vodeće koalicije neće biti uhvaćena srca i duše zaposlenih.
5. *Dozvoljavanje prepreka koje blokiraju novu viziju*: ponekad je to organizaciona struktura, ponekad uticajna i dobro pozicionirana osoba koja može da blokira sve napore promjena.
6. *Neuspjeh u kreiranju kratkoročnih pobjeda*: prave transformacije su kompleksne i traže puno vremena. Mnogi ljudi neće biti

dio promjena ukoliko ne vide i ne proslave kratkoročne pobjede.

7. *Prerano objavljivanje pobjede*: dok je proslava kratkoročnih ciljeva dobra, svaka sugestija da je posao skoro gotov je grozna greška. dok promjene ne uđu duboko u kulturu kompanije, što obično traje od 3 do 10 godina, novi pristupi su osetljivi i lomljivi kao staklo.
8. *Propust da promjene postanu dio korporativne kulture*: promjene donose velike pomake naprijed samo ako postanu "ovo je naš način rada". dok nova ponašanja ne budu ukorenjena u zajedničkim vrijednostima i socijalnim normama organizacije, uvijek mogu biti subjekt degradacije. Ove greške nisu neizbjegne, sa pažnjom i veštinom mogu biti izbjegnute. Ključ leži u razumevanju zašto se organizacija odupire promjenama i kakvo liderstvo je potrebno da bi se uspjelo u procesu promjena.

## 5. ULOGA MENADŽMENTA U PROCESU PROMJENA

Menadžment kompanije ima sljedeće zadatke na sprovođenju ključnih promjena u kompaniji:

- *Utvrđiti kontekst promjena i obezbijediti uputstva*
- *Stimulisati razgovore*
- *Obezbijediti odgovarajuća sredstva*
- *Koordinirati projekte*
- *Osigurati podudarnost poruka, aktivnosti, politike i ponašanja*
- *Pružiti priliku za zajednički rad*
- *Anticipirati, identifikovati i locirati probleme ljudi*
- *Pripremiti kritičnu masu*

Istraživanja ukazuju da je glavni problem, koji se postavlja pri sprovođenju promjena, kako ljudi pridobiti za taj proces. Džek Velč

(Jack Welch), prvi čovek Dženeral Elektrika (General Electric), pre-dlaže sljedeći recept:

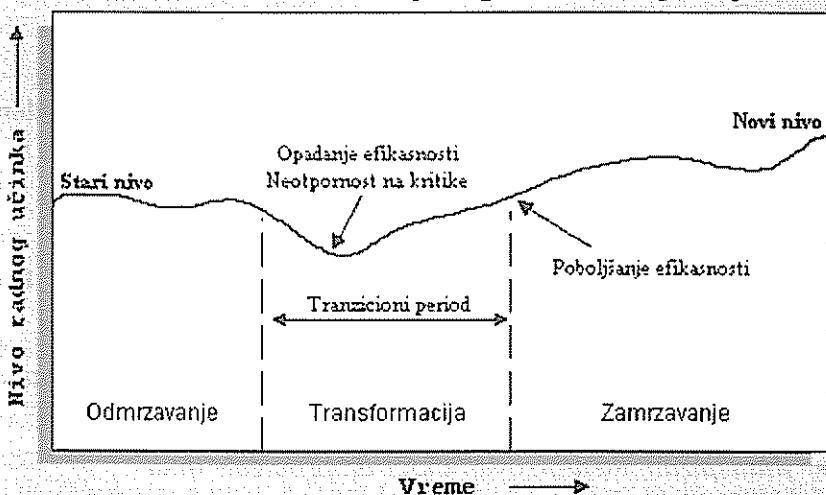
"Počnite od realne situacije. Izadite sa svim činjenicama. Objasnite ljudima razlog za promjenu, jasno ga izlažući najdramatičnijim izrazima. Kada svi dobiju iste činjenice, po pravilu dolaze do istog zaključka. Tek pošto se postigne opšta saglasnost o stvarnom stanju i oslabi otpor, možete početi kupovinu za promjene."

Slika 2. Četiri osnovna razloga otporu promjenama

Ljudi se opiru promjeni zbog četiri osnovna razloga:

1. Nedostatka uključenosti u proces
2. Nedostatka znanja o promjeni
3. Nesigurnosti u vezi budućnosti kao rezultat promjene i
4. Osećanja nemoći da se kontrolise sopstvena sudbina.

### Kriva učenja organizacionih promjena



Zahvaljujući tom receptu, u istoriji Zapada svakih nekoliko stotina godina dolazi do naglih promjena, smatra Peter Draker. Za nekoliko decenija društva se organizuju na potpuno nov način - menja se

njihov pogled na svijet, njihove osnovne vrednosti, socijalna i politička struktura, umjetnost i ključne investicije. Pedeset godina kasnije imamo novi svijet. Ljudi rođeni u tom svijetu ne mogu ni da zamisle svijet u kome su živeli njihove bake i dede, i u kojem su rođeni njihovi roditelji. Naše doba je doba takvih promjena. Ubrzavanje promjena, a uz fenomen "zgušnjavanja" prostora, vremena i materije, zahteva krupne organizaciono-transformacione promjene. Razvijeni to uvažavaju tako da timovi, koji u kompanijama rade na promjenama, obavljaju to u tajnosti, kako planirani poslovi ne bi bili ugroženi.

## **5.1. Otpor menadžmenta prema promjenama**

Reakcije ljudi na promjene su različite. Ukoliko kompanija uključuje zaposlene u promjene i informiše ih, oni su manje skloni da se opiru. Realnost je to da su upravo menadžeri ti koji pokreću promjenu. Ali, ako je promjena nametnuta isključivo sa vrha, mnogi od potčinjenih će se opirati, jer zaposleni inicijativu doživljavaju kao napor uprave da nametne svoju volju. I obrnuto, ukoliko ideja za promjenu kreće od zaposlenih, stav uprave je obično sljedeći: "Šta oni znaju?" Dakle, može se zaključiti to da promjenu prati otpor. Pri tome biće onih koji su pobornici promjene i odmah će je prihvatići, neki će čekati da vide šta se dešava, a neki će pružati otpor. Najveća grupa je "čekači i videći". Ljudi se opiru promjeni zbog četri osnovna razloga:

- 1. Nedostatka uključenosti u proces*
- 2. Nedostatka znanja o promjeni*
- 3. Nesigurnosti u vezi budućnosti kao rezultat promjene i*
- 4. Osećanja nemoći da se kontroliše sopstvena sudbina.*

Važno je znati da kada želimo da sprovedemo neku promenu moramo biti jako oprezni. Na primjer smanjenje radne snage je bila tipična prva promjena, jer je to "brz" način da se smanje troškovi. Međutim, od svih kompanija koje su ovo učinile sa ciljem da poboljšaju poslovni rezultat, samo 25% je postiglo željene rezultate. Ovo se dešava zato što kompanije ne razmotre obim preostalog posla, koji

sada mora biti obavljen sa manjim brojem članova. Zbog toga je važno definisati smislenu promenu i diferencirati je od drugih napora koji takođe nose oznaku promjene, uz uvažavanje sljedećih sedam nivoa promjena:

1. *efektivnost- raditi prave stvari*
2. *efikasnost- raditi prave stvari na pravi način*
3. *poboljšanje- raditi stvari bolje*
4. *rezovi- raščistiti sa stvarima*
5. *kopiranje- raditi stvari koje drugi rade*
6. *razlikovanje- raditi stvari koje niko drugi ne radi*
7. *nemoguće- raditi stvari koje se ne mogu uraditi*

Efektivnost i efikasnost predstavljaju normalno razmišljanje, poboljšanje predstavlja neprestano razmišljanje, rezovi i razlikovanje predstavljaju zanimljiva razmišljanja, a razlikovanje i nemoguće predstavljaju stvarnu i osmišljenu promjenu koja se dešava.

## 6. KAKO EFIKASNO SPROVESTI PROMJENE

Kompanija je sredina u kojoj u svakom trenutku egzistira dinamička ravnoteža, odnosno sukob interesa snaga koje podržavaju i snaga koje se opiru promjeni. Organizacioni sistem je prvo u stanju relativne ravnoteže, jer se primenjuje poznata praksa, s tim da se u momentu implementacije promjene narušava ta ravnoteža. Podržavajuće snage predstavljaju *opozicionu grupu* koja je spremna za promjene, a snage opstrukcije predstavlja *poziciona grupa*. Promjena pozicionih grupnih stavova i ponašanja se ostvaruje primenom nekog od pristupa:

- *Uvođenjem novih podržavajućih snaga;*
- *Uklanjanjem snaga otpora;*
- *Ojačavanjem podržavajućih snaga;*
- *Slabljenjem snaga otpora;*
- *Konvertovanjem snaga otpora u podržavajuće snage.*

Bar jedan od ovih pristupa se mora primeniti da bi se ravnoteža pomjerila u korist promjene, s tim da je, u slučaju da se koristi više njih - uspeh zagarantovan. Osnovna namjera je da se pomogne usvajanje promjene i njeno integrisanje u nove postupke. Primera radi, ako bi odgovornost za kvalitet proizvoda preneli na radnike, tada bi ti radnici predstavljali podržavajuće snage za izradu proizvoda visokog kvaliteta, jer bi se suočavanjem potrošača i proizvoda na tržištu, odnosno njihovom pozitivnom ili negativnom reakcijom na proizvod, direktno bio tangiran poslovni ego pojedinca.

## LITERATURA

- Covey, R.S., *The 8th Habit – From Effectiveness to Greatness*, Free Press, New York, 2004
- Drucker, P., *Moj pogled na menadžment*, Adizes, Novi Sad, 2003.
- Drucker, P.F., *Management Challenges for the 21.*, Harper Business, New York, 1999.
- Hamer, M., *Reengineering The Corporation*, Nicholas Brealey,, London, 1993.
- Inić, B., *Menadžment I –III izmenjeno i dopunjeno izdanje*, užbenik, FTB, Beograd, oktobar 2007
- Inić, B., *Obrazovanje je neprofitabilnija investicija*, Direktor škole, broj 1, 2001., Beograd
- Inić, B., *Promjene za novi razvoj*, Direktor 9/2001, Beograd
- Inić, B., *Strategijski menadžment*, FTB, Beograd, oktobar 2006
- Inić, B., *Strategijski preduzetnički i internacionalni menadžment*, užbenik, B. Inić, Beograd, 2009.
- Jones, J., Aguirre, DeAnne, and Calderone M., *10 Principles of Change Management.*, <http://www.strategy-business.com/resilience/tr00006?pg=3>
- Omae, K., *Kako razmišlja strateg*, PS "Grmeč" Privredni pregled, Beograd, 1995.
- Openhajmer, Dž. R., *Nauka i zdrav razum*, Prosveta, Beograd, 1967.

- Pokrajac, S., *Menadžment promjena i promjene menadžmenta*, Topz, 2001., Beograd
- Pokrajac, S., *Tehnologija, tranzicija i globalizacija*, Savez naučnih stvaralaca Srbije, Beograd, 2002.
- Ricceri, F., *Intellectual Capital and Knowledge Management*, Routledge, 2008. USA, Kentucky
- Schumpteter,J., *The Theori of Economic Development*, Oxford Universiti, Press, New York,1961.
- Wheelen, T., Hunger, D., *Strategic Management and Business Policy*, Prentice Hall, New Jersey, 2002.

# ORGANIZACIJA MENADŽMENTA U HRVATSKOJ PRIVREDOJ KOMORI

dr.sc Goran Kutnjak, docent<sup>78</sup>  
Silvija Mušćo, student<sup>79</sup>

## Sažetak

*Tradicija, ali i savremene potrebe privrede u Republici Hrvatskoj inzistiraju na organizaciji funkcionalne i teritorijalno dobro ustrojene institucije – Hrvatske privredne komore, čiji su obvezni članovi sami preduzetnici. Obzirom na širinu, ali i heterogenost interesa preduzetnika, organizacija menadžmenta u Hrvatskoj privrednoj komori mora biti postavljena na bezpriječan način kako bi se zadovoljile sve funkcije menadžmenta i to na svim komorskim razinama, što je istraženo u ovom radu. Prioritet menadžmenta konvergira u ostvarenju poslovnih interesa samih preduzetnika, ali i potvrđivanju digniteta same institucije.*

*Ključne riječi : Hrvatska privredna komora, menadžment, funkcije menadžmenta*

## Abstract

*Tradition and the contemporary needs of entrepreneurship in the Republic of Croatia insist on the organization of a functional and a territorially well-established institution, the Croatian Chamber of Commerce, whose obligatory members are the entrepreneurs themselves. Considering the diversity and width, but also the heterogeneity of entrepreneurs' interests, the management in the Croatian Chamber of Commerce must be organized in such a way that it flawlessly meets all*

<sup>78</sup> dr.sc Goran Kutnjak, docent, Ekonomski fakultet u Rijeci,  
[goran.kutnjak@efri.hr](mailto:goran.kutnjak@efri.hr)

<sup>79</sup> Silvija Mušćo, student, silvijamusco@gmail.com

*the needs and functions of management at all Chamber levels. The priority of management leads to the realization of the entrepreneurs' business interests, but it also verifies the dignity of the Institution itself.*

*Keywords: Croatian Chamber of Commerce, management, management functions*

## 1. UVOD

Privredna klima u Republici Hrvatskoj je u snažnom porastu i sve više preduzetnika PPKreće vlastiti posao. Danom upisa u obrtni registar, preduzetnici ostvaruju obvezno članstvo u Hrvatskoj privrednoj komori. Hrvatska privredna komora (u dalnjem tekstu HPK-a) je ustrojena na razini Republike Hrvatske, na razini županija ustrojavaju se Područne privredne komore, dok se na razini općina i gradova ustrojavaju Udruženja preduzetnika. To je samostalna stručna poslovna organizacija preduzetnika koja se osniva radi promicanja, usklađivanja i zastupanja interesa privrede<sup>80</sup>, a preduzetnik je fizička osoba koja, u smislu Zakona o privredi<sup>81</sup>, u svoje ime i za svoj račun obavlja jednu ili više djelatnosti, a pritom se može koristiti i radom drugih osoba.

Tradicija privrede u Republici Hrvatskoj seže unatrag nekoliko vijekova. Osnovana 1852. godine, HPK-a organizirano promiče interes hrvatskih preduzetnika<sup>82</sup>. Svoj strukovni rad preduzetnici organizuju po sekcijama i cehovima na razini Udruženja preduzetnika, Područnim preduzetničkim komorama i HPK-e.

HPK-a zastupa i predstavlja preduzetnike pred državnim i drugim tijelima u zemlji i inostranstvu. Članovi HPK-e su preduzetnici koji obavljaju obrt u Republici Hrvatskoj, a njihovo je članstvo u HPK-i

<sup>80</sup> Statut Hrvatske privredne komore, pročišćeni tekst, članak 1., Narodne novine, br. 18., 2002.

<sup>81</sup> Zakon o privredi, članak 1., Narodne novine, br. 49., 2003.

<sup>82</sup> Vidi opširnije u Kolar, M., Jovičić, M.: "Organizirano privreda u Hrvatskoj 1852.-2002.", Hrvatska privredna komora, Zagreb, 2003. i Hrvatska privredna komora, <http://www.hoc.hr> (4.07. 2008.)

obvezatno. U 2007. godini HPK-a je imala 81.963 članova- preduzetnika.<sup>83</sup>

Promatranjem privrednog sistema, praktično se u organizacijskom smislu radi o dvije paralelne organizacije. U smislu opće organizacije privrednog sistema HPK-e, ista kao krovna organizacija okuplja dva-deset Područnih privrednih komora (u dalnjem tekstu PPK-a). Svaka od PPK-a okuplja nekoliko Udruženja preduzetnika (u dalnjem tekstu UP-a). Udruženja su uglavnom lokacijski koncipirana uz teritorijalno područje gradova, izuzev nekoliko slučajeva kada su ne samo lokacijski, nego i strukovno profilisana (Udruženja ugostitelja grada Zagreba, Udruženja ugostitelja Međimurja, Udruženja trgovaca Zagreba, Udruženja prijevoznika i Udruženja taksista iz Zagreba).

Druga, paralelna organizacijska struktura su strukovne grupacije. Istorodne i bliske struke okupljaju se u sekcijama pri UP-a. Na razini PPK-a formiraju se Cehovi PPK-a, dok se na razini HPK-e formiraju Cehovi HPK-e. Cehovi HPK-e okupljaju istorodne cehove PPK-a, a cehovi PPK-a okupljaju sekcije UP.

U svrhu postizanja zacrtanih ciljeva u HPK-i organiziran je menadžment koji djeluje u skladu sa zakonskim i statusnim odrednicama. HPK-a nije profitabilna organizacija, te se klasični sadržaji i funkcije menadžmenta koje apsolutno vrijede za proizvodne i/ili uslužne poslovne sisteme ne mogu u potpunosti aplicirati na sam objekt ovog istraživanja. Stoga je interes autora ovog rada da se temeljem objektivnih spoznaja o HPK-i, a posebno o organizaciji menadžmenta ukaže na važnost organizacije menadžmenta u privrednom sistemu poradi ostvarivanja definisanih sadašnjih i budućih ciljeva HPK-e, a samim tim i svakog preduzetnika ponaosob.

## 2. ORGANIZACIJA MENADŽMENTA U HPK-I

Iako je menadžerska praksa bila zapažena u najranijoj fazi razvoja kapitalističkog sistema, njezina znanstvena verifikacija započela je tek

<sup>83</sup> Privreda u brojkama 2008., Hrvatska privredna komora, Zagreb, 2008., str.

krajem 19. vijeka. Menadžerska se praksa najprije pojavila u industriji, a zatim se širila u sva područja rada i života ljudi. Menadžment je tako postao jednom od najvažnijih ljudskih aktivnosti. Menadžment je, dakle, pojava novijeg datuma. Od tada do danas razvijene su različite doktrine i teorije menadžmenta koje se razlikuju zavisno o pristupu njihovih autora uslovjenim dostignutim stupnjem razvoja teorije i prakse te aktualnim problemima s kojima se suočava menadžment u okruženju u kojem djeluje.

Pristupe koje su postavili temelje nauke o menadžmentu, može se smatrati tradicionalnim, odnosno konvencionalnim pristupima menadžmentu na koje se oslanjaju savremeni pristupi razvoju teorije i prakse menadžmenta. U ove pristupe ubrajaju se: pristup univerzalnom procesu, operacionalni pristup, bihevioralni pristup, sistemni pristup i kontingencijski pristup. Pristupi menadžmentu dalje evoluiraju te se razvijaju nekonvencionalni pristupi menadžmentu, među kojima su dva karakteristična: atributi savršenosti i model vječno uspješne organizacije.

Savremeni autori nastoje, koristeći se tradicionalnim dostignućima nauke o menadžmentu, pronaći nova rješenja za probleme s kojima se suočavaju. U skladu s tim savremeni pristupi su, za razliku od konvencionalnih, okrenuti činiocima okoline preduzeća – kupcima, efektima znanstveno-tehnološkoga razvoja na organizacijski razvoj te modelima upravljanja dinamičkim skladom organizacije i okoline preduzeća.<sup>84</sup>

Menadžment je kompleksan pojam koji označava i rukovodenje i upravljanje, pa je i njegovo pojmovno određenje i interpretiranje definicija kompleksno. Menadžment se može promatrati kao nauka, kao praksa upravljanja i kao umijeće. S aspekta nauke, menadžment predstavlja društvenu i ekonomsku znanstvenu disciplinu, koja izučava način upravljanja ljudskim, prirodnim, kapitalnim, finansijskim i ostalim resursima koji se koriste u procesu preoblikovanja inputa u out-

---

<sup>84</sup> Više u: Zekić, Z.: "Menadžment – poduzetnička tehnologija". Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Conefing grupa Opatija, Rijeka, 2007., str. 73–111.

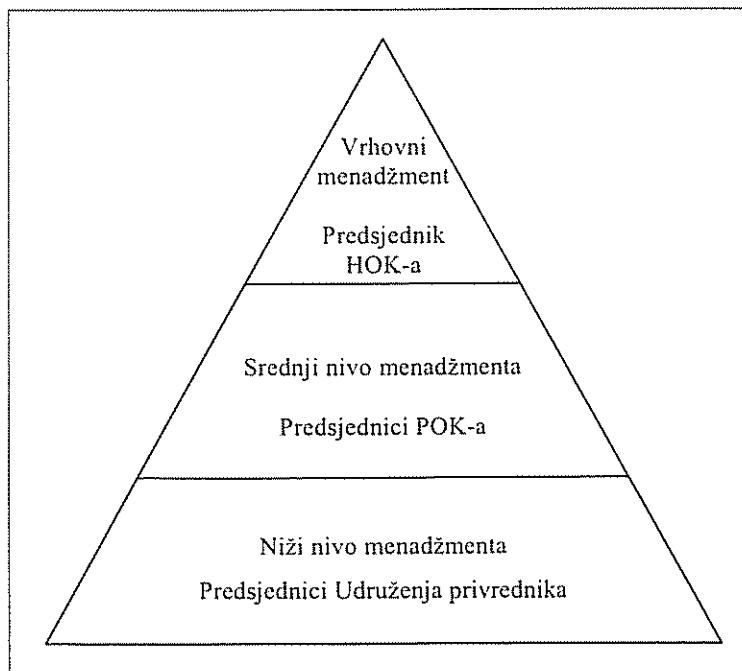
pute (Andrašec, 1994, 4). Znanošću se smatra organizirano znanje koje se širi primjenom odgovarajućih znanstvenih metoda. Autori *Weihrich i Koontz* definišu menadžment “kao proces oblikovanja i održavanja okoline u kojoj pojedinci, radeći zajedno u grupama, efikasno ostvaruju izabrane ciljeve” (*Weihrich, Kontz*, 1994, 3). To konkretno znači sljedeće (Zekić, 2007, 3):

- Kao menadžeri, ljudi izvršavaju menadžerske funkcije planiranja, organiziranja, kadroviranja, vođenja i kontroliranja,
- Menadžment se može primijeniti u bilo kojoj vrsti organizacije,
- Odnosi se na menadžere na svim organizacijskim razinama,
- Cilj menadžera je stvoriti višak,
- Upravljanje se bavi proizvodnošću: to pretpostavlja učinkovitost i efikasnost.

Nešto drugačiju definiciju daju autori *Hellriegel/Slocum* po kojima je menadžment vještina postizanja nečega učinjenog putem drugih osoba. Autor *Kreitner*, pak, definiše menadžment “kao proces rada s drugima i putem drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva u promjenjivoj okolini uz efektivnu i efikasnu upotrebu ograničenih resursa” (*Buble*, 2000, 3).

U skladu s organizacijskom strukturom privrednog sistema definisane su i tri razine menadžmenta: vrhovni menadžment, srednji menadžment i niži menadžment, što je vidljivo iz sljedeće slike.

Slika 1. Razine menadžmenta u privrednom sistemu<sup>85</sup>



Vrhovni menadžment čine menadžeri na najvišoj hijerarhijskoj razini HPK-e, koji su odgovorni za njezin rad u cijelini. Predsjednik i potpredsjednici čine vrhovni menadžment HPK-e. Oni se brinu za budućnost privrednog sistema te se njihova odgovornost manifestira kroz postavljanje ciljeva, definisanje strategije za ostvarenje postavljenih ciljeva i interpretaciju eksterne okoline te donošenje odluka koje utječu na komorski sistem kao cjelina. Od vrhovnih menadžera HPK-e (menadžeri strategijske razine – predsjednik i potpredsjednici HPK-a) zahtijeva se široki horizont znanja i sposobnosti kako bi uspješno obavljali glavnu ulogu – odlučivanje. Na srednjoj razini menadžmenta nalaze se predsjednici PPK-a. Predsjednici PPK-a predstavljaju i zastupaju PPK-e. Srednji nivo menadžmenta orijentirana je na srednjoročne ciljeve i njihovu

<sup>85</sup> Odluka o broju Poduzetničkih obrtničkih komora i njihovom teritorijalnom obuhvatu, <http://www.HPK.hr> (9. 07. 2008.)

pretvorbu u konkretne specifične ciljeve i zadatke organizacijskih jedinica, te na implementaciju strategije i politike. Na nivou srednjeg menadžmenta u privrednom sistemu najznačajnije su socijalne vještine, te menadžeri ove razine moraju imati sposobnosti uspješnog komuniciranja, motiviranja i vođenja pojedinca i skupina kako bi uspješno obavljali svoju temeljnu ulogu. Na nižem nivou menadžmenta nalaze se predsjednici UP-a koji su usmjereni na rješavanje izravnih zadataka. Menadžment ove razine usmjerjen je na ostvarivanje kratkoročnih ciljeva privrednog sistema. Menadžeri nižeg nivoa (Predsjednici Udrženja) orijentisani su na ostvarivanje dnevnih zadataka i postizanje osnovnih ciljeva. Dužnosti pojedinih nivoa menadžmenta unutar HPK-e definisane su Zakonom i Statutom HPK-e, PPK-a ili UP-a, što znači da djeluju u okviru zakonskih i statutarnih propisa.

### **3. FUNKCIJE MENADŽMENTA U HPK-I**

Komorski sistem je organiziran kroz funkcije menadžmenta: planiranje, organiziranje, kadroviranje, vođenje i kontroliranje, detaljnije obrađene u dalnjem tekstu, te putem njih HPK-a ostvaruje svoje ciljeve.

#### **3.1. Planiranje kao funkcija menadžmenta u HPK-i**

Planiranje je proces utvrđivanja ciljeva i aktivnosti koje je potrebno preduzeti za njihovo ostvarenje. To je metoda premošćivanja jaza između onoga gdje se preduzeće nalazi i onoga gdje se u budućnosti želi naći (Deželjin i dr., 2002, 229). Jedna od bitnih prepostavki uspješnog planiranja je jasno definisana vizija i misija iz koje se izvode ciljevi i definiše strategija.

Vizija označava sliku budućeg stanja preduzeća, mentalnu sliku moguće i poželjne budućnosti koja je realna, vjerodostojna i privlačna, odnosno sliku idealne budućnosti preduzeća (Mencer, 2001, 129). Vi-

zija HPK-e je biti ravnopravni sudionik u donošenju relevantnih odluka vezanih za privreda, a posebno privreda u Republici Hrvatskoj.

Misija predstavlja temeljnu svrhu preduzeća, razlog njegovog postojanja i djelovanja. Misija pruža smjernice za postavljanje ciljeva i razradu strategije na različitim organizacijskim nivoima. Misija HPK-e je poboljšanje statusa preuzetnika unutar gospodarskog sistema. Svrha postojanja HPK-e proizlazi iz njegovih temeljnih zadaća a to su: promicanje obrta i privrede, zastupanja interesa preuzetnika pred državnim tijelima u oblikovanju gospodarskog sistema, davanje mišljenja i prijedloga državnim tijelima kod donošenja zakona u području privjede, osnutka povjerenstva za polaganje pomoćnih i majstorskih ispit, vođenja knjiga preuzetnika, pružanja pomoći preuzetnicima prilikom osnutka i poslovanja obrta, obavljanja drugih zadataka određenih zakonom i statutom HPK-e. Iz misije preduzeća izvode se ciljevi.

Ciljevi predstavljaju krajnje rezultate koje treba postići da bi se ispunila misija organizacije, a znače željeno stanje organizacije u budućnosti (Sikavica, Novak, 1999, 14). Organizacija je sistem koji obilježava veći broj ciljeva, te se oni mogu podijeliti u tri kategorije: strateški, taktički i operativni ciljevi. Strateški ciljevi odnose se na organizaciju u cjelini i definišu gdje se želi biti u budućnosti, te ih postavlja najviši nivo menadžmenta. U privrednom sistemu ih postavlja Predsjednik HPK-e, a odnose se na razvoj privrede u ukupnom privrednom razvoju, posebno u povećanju broja obrta i zaposlenih u obrtu. Iz strateških ciljeva izvode se taktički ciljevi, te se definišu na srednjoj razini menadžmenta. U privrednom sistemu ih definišu Predsjednici PPK-a. Taktički ciljevi privrednog sistema su: promovisanje razvoja privatnog vlasništva, davanje inicijative i predlaganje donošenja zakona, propisa i mjera u privredi, brži razvoj privatnog poduzetništva, praćenje i analiziranje stanja, kretanja i poslovnih rezultata u privatnom preuzetništvu, unaprjeđivanje politike obrazovanja, povećanje proizvodnosti rada privatnih poduzetnika, razvoj privrednih odnosa s inozemstvom, organiziranje sajamskih manifestacija i ostalih aktivnosti, i rješavanje ostalih pitanja od zajedničkog interesa

članova. Operativni ciljevi su domena prve razine menadžmenta. U privrednom sistemu to su UP-a, te se na ovom nivou donose ciljevi lokalnog nivoa UP-a. Operativni ciljevi privrednog sistema su unapređenje djelatnosti preduzetnika, usklađivanje pojedinačnih interesa članova, razvijanje poslovnih običaja, sudjelovanje u utvrđivanju razvojne politike i izrađivanje društvenih planova razvoja jedinica lokalne samouprave, brži razvoj obrta, te rješavanje ostalih pitanja od značaja za osobni rad.

Poslovni subjekti i institucije trebaju sagledati vanjske i unutrašnje činioce kako bi se spoznao najbolji način za ostvarenje željenog cilja. Pri tome pomaže *SWOT* analiza čija je bit da osigura brzi uvid u trenutačnu ili kratkoročnu konkurenčku poziciju preduzeća. Tabela 1. prikazuje *SWOT* analizu sistema HPK-e.

Tabela 1. SWOT analiza sistema HPK-e<sup>86</sup>

Snage	Slabosti
- brojno članstvo - tradicija i iskustvo - razgranati sistem Udruženja i Područnih privrednih komora - stručni kadrovi u sistemu - orijentacija na probleme preduzetnika - komorskim sistemom upravljaju sami preduzetnici	- široko područje djelovanja - članovi obavljaju veliki broj raznovrsnih djelatnosti - nedovoljan broj kadrova - otežano prilagođavanje promjenama
Prilike	Prijetnje
- mogućnost razvoja privrede kao dijela male privrede - učešće u obrazovanju kadrova za rad u privredi - ponuda kvalitetnih usluga prema potrebama preduzetnika - promocija aktivnosti privrednog sistema	- svi članovi nemaju dovoljno informacija o mogućnostima koje komorski sistem pruža - državne strukture nedovoljno prepoznaju značaj i snagu privrede - nagle i brojne promjene (osobito na očekivanom zajedničkom tržištu Europejske unije) koje zahtijevaju prilagođavanje

<sup>86</sup> Program rada Hrvatske privredne komore za 2008. godinu, Hrvatska privredna komora, Zagreb, 2007., str. 2.

Osnovna prednost privrednog sistema je dugogodišnja tradicija i iskustvo, te brojno članstvo koje je u konstantnom porastu. Organizačka struktura kvalitetno je postavljena (razgranati sistem – HPK-a – 20 PPK-a<sup>87</sup> - 116 UP-a) i stabilna već duži niz godina, što omogućava članovima privrednog sistema – preduzetnicima direktni prijem informacija i usluga. Komorski sistem veliku važnost pridodaje odabiru kadrova, te stručnosti kadrova kako bi se na najbolji način riješili problemi preduzetnika i privrede načelno. Jedna od velikih prednosti je da komorskim sistemom upravljaju sami preduzetnici, odnosno da se kroz oblike strukovnog rada (sekcije i cehovi) promiču i unaprjeđuju djelatnosti te usklađuju interesi članova Komore. Iako je prednost privrednog sistema njegova dobra organiziranost, preširoko je područje djelovanja. Članovi privrednog sistema obavljaju veliki broj raznovrsnih djelatnosti te je zbog nedovoljnog broja kadrova teško PPKriti svaku pojedinu domenu tih djelatnosti. Da bi se što bolje zastupale i promicale djelatnosti u privredi, potrebna je uska specijalizacija za svaku pojedinu djelatnost, što zbog širokog područja djelovanja i nedovoljnog broja stručnih kadrova (na svakom nivou privrednog sistema) nije moguće realizovati. Zbog velikog broja članova, informacije i usluge koje komorski sistem pruža ne mogu stići do svih preduzetnika, što otežava prilagođavanje preduzetnika stalnim promjenama unutar privrednog sistema. Svi članovi nemaju dovoljno informacija o mogućnostima koje komorski sistem pruža, što predstavlja prijetnju članovima privrednog sistema – preduzetnicima koji su u konstantnoj borbi za vlastitu egzistenciju, a samim time i prijetnju sistemu u cjelini. S obzirom na iznimno značaj, ulogu i doprinos privrede u privredi Republike Hrvatske, HPK-a uviđa mogućnost razvoja privrede kao djela privrede te teži postati ravноправan sudionik u donošenju relevantnih odluka vezanih za privreda, a posebno privreda u Republici Hrvatskoj. Unatoč svojim naporima, komorski sistem nailazi na brojne barijere državne strukture koje nedovoljno prepoznaju značaj i snagu

---

<sup>87</sup> Pravilnik o osnivanju Udruženja preduzetnika Hrvatske privredne komore, članak 7., Narodne novine, br. 2., 1995.

privrede. Bitna je saradnja i podrška tijela državne vlasti zbog naglih i brojnih promjena koje nameće eksterna okolina, te zbog sve više zahtjevnijih europskih standarda što iziskuje brze prilagođavanja. Radi što kvalitetnijeg pružanja usluga i pomaganja svojim članovima, te promicanja privrede, HPK-a uviđa priliku unaprijeđenja svog poslovanja u učešću u obrazovanju kadrova za rad u privredi, te u promociji aktivnosti privrednog sistema kako bi se ispunile sve potrebe preduzetnika.

Određivanje vizije, misije i ciljeva HPK-e, PPK-a i UP-a temelj je za formiranje strategije organizacije, te se uz donošenje strategije i strategijskog planiranja osigurava opstanak i prosperitet privrednog sistema u budućnosti. Uz pomoć strategijskog planiranja u privrednom sistemu postavljaju se realni ciljevi, zadaci i strategije da bi se ispunila misija te se približilo ostvarenju vizije HPK-e<sup>7</sup>. U svrhu realizacije strategijskih planova menadžment HPK-e donosi plan rada za sljedeću godinu (organizacija sajmova u zemlji i inostranstvu, promotivne aktivnosti koje obuhvataju izradu kataloga, adresara, *web* stranica, organizacija poslovnih i stručnih skupova, intenziviranje aktivnosti zastupanja interesa preduzetnika pred državnim tijelima, promicanje strukovne izobrazbe, jačanje odnosa s institucijama EU i dr.), odlučuje se o finansijskom planu i godišnjem obračunu, te se donose odluke relevantne za ostvarenje postavljenih ciljeva.

Planiranje kao jedna od funkcija menadžmenta podloga je i putokaz za sve ostale njegove funkcije, baza bez koje HPK-a, PPK-e i UP-a ne bi mogli funkcionisati i ostvariti bit svog postojanja, a to je pomaganje i promocija privrede.

### **3.2. Organizovanje kao funkcija menadžmenta u HPK-i**

Organizovanje je proces raspoređivanja dužnosti i koordiniranja zaposlenih u njihovim naporima da ostvare zacrtane ciljeve, a pritom se služi podjelom poslova i upravljačkom kontrolom (Srića, 1994, 185). Nakon što su određeni ciljevi koje treba dostići i strategije za njihovo ostvarenje, te resursi kojima će se to postići, nameće se pot-

reba oblikovanja adekvatne organizacije preduzeća kao instrumenta za ostvarenje tih ciljeva. Uloga menadžmenta u privrednom sistemu je organizacija ljudi, podjela poslova, dužnosti i aktivnosti na različitim razinama privrednog sistema, kako bi zaposleni mogli ostvarivati namijenjenu im ulogu u organizaciji i svojom ulogom pridonijeti ostvarrenju ciljeva privrednog sistema. Komorski sistem u Republici Hrvatskoj je organizovan na tri nivoa prema teritorijalnom ustroju. Pri tome su oblikovane dvije organizacijske strukture:

1. Prva, opšta organizacijska struktura (HPK-a kao krovna institucija na nivou Hrvatske, PPK-e na nivou županija i UP-a na nivou opština i gradova) i
2. Druga, strukovna organizacijska struktura (koju čine strukovne grupacije sastavljene od sekcija na nivou UP-a i cehova na nivou PPK-a i HPK-e).

Unutar HPK-e, svake pojedine PPK-e i UP-a, postoji adekvatna organizovanost rada zaposlenih, raspodjela zadataka i poslova, kako bi koordinisanim radom ostvarili zajedničke ciljeve, odnosno ciljeve privrednog sistema. Unutar svakog ureda menadžment organizuje posao putem tijela privrednog sistema (Predsjednik, Nadzorni odbor, Upravni odbor i Skupština), sekretara i raznih odjela (Odjel za privreda, Odjel za finansijsko-računovodstvene i opće poslove, Odjel za organizaciju rada ceha i dr.), te se brine o koordinaciji rada između privrednog ureda HPK-e, privrednog ureda PPK-a i ureda UP-a.

Tijela privrednog sistema (HPK-e, PPK-a i UP-a) čine: Predsjednik, Nadzorni odbor, Upravni odbor i Skupština. Skupština je najviše tijelo upravljanja Komore, odnosno Udruženja, a sačinjavaju je predstavnici članova Komore, odnosno Udruženja. U njoj mora biti osigurana razmjerna teritorijalna i strukovna zastupljenost članova. Skupština donosi: statut, odluku o visini i osnovici privrednog doprinosa, program rada i finansijski proračun, pravilnik o postupku i načinu izdavanja dozvole (licencu), te ostale akte koji nisu u nadležnosti drugih tijela Komore, odnosno UP-a. Jedna od zadaća Skupštine je i imenovanje i razrješavanje Predsjednika i potpredsjednika, Upravnog od-

bora, Nadzornog odbora i drugih radnih tijela Skupštine.

Upravni odbor HPK-e je sastavljen od predsjednika PPK-a i tri člana koje imenuje Skupština na prijedlog Predsjednika Komore. Upravni odbor PPK-a je sastavljen od predsjednika UP-a i članova koje imenuje Skupština na prijedlog predsjednika PPK-e, dok je Upravni odbor UP-a sastavljen od Predsjednika sekcija i članova koje imenuje Skupština na prijedlog predsjednika UP-a. Zadaci Upravnog odbora su: provodi odluke i zaključke Skupštine, upravlja poslovima Komore/Udruženja, priprema sjednice Skupštine, predlaže način provedbe izobrazbe u privredi, osniva komisije za polaganje ispita o stručnoj sposobljenosti i majstorskih ispita, donosi opće akte za rad privrednog ureda, imenuje tajnika Komore/Udruženja na prijedlog Predsjednika i dr. Radi što kvalitetnijeg stručnog rada tijela HPK-e, PPK-a i UP-a osnivaju se stalni odbori, kao što su: Odbor za privreda, Odbor za strukovnu izobrazbu, Odbor za sajmove i druge promidžbene aktivnosti, Odbor za informiranje, Odbor za financije i proračun i dr.

Nadzorni odbor imenuje Skupština na četiri godine. Zadaci Nadzornog odbora su sljedeći: nadzire provedbu statuta i drugih općih akata Komore/Udruženja, nadzire materijalno i finansijsko poslovanje Komore/Udruženja i nadzire ostvarivanje prava i izvršenja obveza privrednog ureda/ureda udruženja prema statutu.

Predsjednik predstavlja i zastupa HPK-u, PPK-e i UP-a te je odgovoran za zakonitost njihova rada. Njegove dužnosti su sljedeće: predsjedava sjednicama Skupštine i Upravnog odbora, usklađuje aktivnosti tijela i oblika organiziranja i rada ukupnog privrednog sistema, brine se da rad tijela Komore/Udruženja bude u skladu sa zakonom i interesima članova Komore, predstavlja Komoru/Udruženje u suradnji s Vladom Republike Hrvatske i drugim organizacijama i institucijama u zemlji i inozemstvu, raspoređuje sredstva unutar finansijskog proračuna, te predlaže Upravnom odboru imenovanje i razrješenje tajnika Komore/Udruženja. Veliku važnost u funkcioniranju i provođenju organizacije privrednog ureda i ureda udruženja imaju tajnici. HPK-a ima glavnog tajnika čija je zadaća koordinacija rada cje-

lokupnog privrednog sistema, organizacija i usklađivanje rada tijela Komore i tajnika privrednog ureda čija je zadaća rukovođenje radom privrednog ureda HPK-e. Tajnik PPK-a odgovoran je za provedbu politike tijela PPK-a, izvršavanje njihovih odluka, organizaciju rada tijela Komore, te rukovođenje radom privrednog ureda. Po ovlaštenju Predsjednika, tajnik Komore osigurava sprovođenje finansijskog proračuna Komore. Tajnik UP-a odgovoran je za provedbu izvršenja odluka tijela Udruženja, za organizaciju i usklađivanje rada tijela Udruženja, te osigurava koordinaciju rada između Udruženja i PPK-e.

Paralelno s opštom organizacijskom strukturom privrednog sistema djeluje strukovna organizacijska struktura, odnosno strukovna organizovanost preduzetnika u sekcije i cehove. Sekcija je osnovni oblik strukovnog organiziranja i rada na razini UP-a. Ceh je oblik strukovnog povezivanja na razini PPK-a i na razini HPK-e. Sekcije UP-a čine svi preduzetnici određene struke, cehove PPK-a čine predsjednici sekcija UP-a, a cehove HPK-e čine izabrani predstavnici PPK-a.

U privrednom sistemu primijenjen je hibridni oblik organizacijske strukture, divizijsko-funkcijska organizacijska struktura i to prema teritorijalnom ustroju. Ovakav način organizacije privrednog sistema menadžment smatra najadekvatnijim rješenjem ka ostvarenju vizije, misije i ciljeva privrednog sistema.

### **3.3. Kadroviranje kao funkcija menadžmenta u HPK-i**

Kadroviranje je funkcija usmjerena na "materijalizaciju organizacije preuzeća". S obzirom da su organizacijom određene uloge, kadroviranje ima zadatak te uloge dodijeliti kompetentnim ljudima koji će ih najbolje izvršavati. Od krucijalne je važnosti u privrednom sistemu odabir adekvatnih kadrova za određena radna mjesta, odnosno da se ta radna mjesta dodijele kompetentnim ljudima koji će svojim znanjem, kreativnošću i sposobnošću doprinijeti uspješnom ostvarenju ciljeva HPK-e, PPK-a i UP-a. Odabir odgovarajućih kadrova za određena radna mjesta vrši se nizom aktivnosti (regrutacija ljudskih re-

sursa, selekcija ljudskih resursa, obuka i razvoj kadrova, procjena performansi, upravljanje kompenzacijama i radni odnos), kojima se na najbolji način može doći do "pravog čovjeka na pravom mjestu". Uloge koje su određene samom organizacijom privrednog sistema trebaju biti dodijeljene odgovarajućim ljudima čije obrazovanje i stručna sposobljenost zadovoljava potrebe tog radnog mjesta. Izvršenom analizom strukture zaposlenih u privrednom sistemu dolazi se do podataka o broju zaposlenih prema spolu (52 % od ukupnog broja zaposlenih čine muškarci) i obrazovanju (HPK-a – 67 % VSS od kojih je jedan doktor nauke i tri magistra nauke, PPK-e – 74 % VSS, UP-a – 27 % VSS) iz čega je vidljivo koliko je obrazovanje i stručna sposobljenost kadrova relevantna za funkcionisanje privrednog sistema. Za nalaženje potencijalnih kandidata za izvršenje zadataka, komorski sistem koristi interne i eksterne izvore zavisno o zahtjevnosti same uloge koju kandidat treba izvršavati. Nakon odabira kandidata koji udovoljava zahtjevima, zadatak obrazovnih i tehničkih službi unutar privrednog sistema je pripremiti pojedinca za obavljanje uloge koja mu se dodjeljuje. U privrednom sistemu primjenjuje se savremeni koncept upravljanja ljudskim potencijalima, pri čemu se polazi od usklajivanja individualnih ciljeva sa strategijom i ciljevima Komore i Udruženja. Relevantna je uloga menadžmenta u ovom segmentu funkcioniranja privrednog sistema, jer bez odgovarajućeg kadroviranja sistem ne bi mogao ostvariti postavljene strategijske ciljeve.

### **3.4. Vođenje kao funkcija menadžmenta u HPK-i**

Vođenje čini onu fazu menadžmenta u kojoj je potrebno da se svi činioци procesa rada usmjere prema željenom cilju. Menadžeri unutar privrednog sistema svjesni su važnosti ove funkcije menadžmenta, te nastoje voditi svoje podredene, što uključuje i njihovo motivisanje i komuniciranje, te utječu na ljude kako bi oni doprinosili ciljevima HPK-e. Motivacijom se označuje aktivirajuće usmjeravanje trenutačnih životnih akcija koje vode kolektivnom cilju koji se smatra pozitivnim (Bahrijarević Šiber, 1999, 557). U privrednom sistemu koristi se

kombinacija materijalnih i nematerijalnih strategija motivacije. Uz platu posebno je značajan motivator participacija zaposlenih u doноšenju odluka. Funkcija vođenja je organizirana na demokratski način, a komunikacija je dvostranska između nadređenih i podređenih, što rezultira dobrim rezultatima zajedničkog rada i ugodnijoj organizacijskoj klimi. Zadovoljstvo zaposlenih, a posebno preduzetnika koje komorski sistem zastupa, dokaz je kvalitetnog vođenja privrednog sistema.

### **3.5. Kontroliranje kao funkcija menadžmenta u HPK-i**

Kontroliranje predstavlja postupak mjerjenja izabranih ciljeva i poduzimanje korektivnih akcija da se ti ciljevi ostvare. U privrednom sistemu provodi se interna i eksterna kontrola. Interna kontrola vrši se na sljedeći način. UP-a obvezno je dostavljati PPK-i program rada, finansijski proračun, izvješće o radu te godišnji obračun, a PPK-a obvezna je dostavljati HPK-i program rada, finansijski proračun, izvještaj o radu, godišnji obračun, kao i podatke i akte koje nadležna tijela PPK-e donose. Unutar HPK-e, PPK-a i UP-a Nadzorni odbor je tijelo koje nadzire provedbu statuta, materijalno i finansijsko poslovanje te izvršavanje obveza privrednog ureda i ureda Udruženja. Kontrolu nad Nadzornim odborom vrši Skupština kojoj Nadzorni odbor podnosi izvještaj o svom radu. Paralelno, Predsjednik HPK-e, PPK-a i UP-a vrši kontrolu nad tajnikom koji je odgovoran za provođenje programa i odluka tijela HPK-e, PPK-a i UP-a. Osim unutrašnje kontrole u privrednom sistemu provodi se i eksterna kontrola, odnosno revizijska kontrola. Na temelju striktno i standardizirano postavljenih određenih normi i standarda, precizno definiranih zadataka i ciljeva, postavljenih smjernica rada, menadžment HPK-e, PPK-a i UP-a može u relativnom kratkom roku uvidjeti koliko je odstupanje od želenog cilja, te koji se korektivni pristupi, mjere i postupci moraju akceptirati.

## **4. ZAKLJUČAK**

Temeljem aktivnosti te postignutih rezultata privrednog sistema može se zaključiti da organizovana privreda ima značajne prednosti koje se u prvom redu očitaju u zaštiti interesa preduzetnika na domaćem i inostranom tržištu, te njihovoj promociji. Međutim, ono ima i nedostatke koje je potrebno ukloniti ili barem minimalizirati kako bi se postigli zacrtani ciljevi privrednog sistema. Komorski sistem ima za cilj organizovanu privredu, te poboljšanje uslova u kojima djeluju preduzetnici u Republici Hrvatskoj. Takav cilj moguće je postići uz organizaciju menadžmenta prikazanu u ovom radu. Međutim, nužno je kontinuirano poduzimanje aktivnosti na poboljšanju organizacije menadžmenta kako bi komorski sistem bio što učinkovitiji. Nadasve, HPK-a, kao krovna institucija preduzetnika na nivou Republike Hrvatske nije samodovoljna u svojoj veličini i značaju. Naprotiv, to je institucija koja je primarno orijentisana prema interesima preduzetnika te zadovoljenju svekolikih potreba preduzetnika i njihovoј afirmaciji. Budući da sami najčešće nemaju dovoljno vlastite snage, resursa, znanja i informatičkih mogućnosti da artikulišu svoje potrebe i privredni značaj, HPK-a kao institucija ima obvezu da to realizuje na najbolji mogući način u ime dobropiti privrede načelno, a i u ime svakog preduzetnika posebno. Nedvojbeno je da menadžment HPK-e, kao i menadžment PPK-a i UP-a mora promovisati i zagovarati interese privrede na savremen način u skladu s današnjim potrebama preduzetnika, mora valorizovati značaj svake menadžment funkcije i provoditi poslovnu politiku kojom se potvrđuje sama kao institucija, ali se potvrđuju i ostvaruju interesi preduzetnika kao članica HPK-e.

## **LITERATURA**

- Andrašec, M. et al.: “*Management i poduzetništvo – 100 programa ulaganja za mala i srednja preduzeća*”, Centar za poduzetništvo, Mladost, Zagreb, 1994.

- Bahtijarević Šiber, F.: “*Management ljudskih resursa*”, Golden marketing, Zagreb, 1999.
- Buble, M.: “*Management*”, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 2000.
- Deželjin, J. i dr.: “*Poduzetnički menadžment*”, M.E.P. Consult, Zagreb, 2002.
- Kolar, M., Jovičić, M.: “*Organizirano privreda u Hrvatskoj 1852.–2002.*”, Hrvatska privredna komora, Zagreb, 2003.
- Mencer, I.: *Strategijski menadžment, poslovna i razvoja politika preduzeća*, EDT, Rijeka, 2001.
- Sikavica, P., Novak, M.: “*Poslovna organizacija*”, Informator, Zagreb, 1999.
- Srića, V.: “*Inventivni menadžer*”, Croman MEP Consult, Zagreb, 1994.
- Weihrich, H., Koontz, H.: “*Menadžment*”, Mate, Zagreb, 1994.
- Zekić, Z.: “*Menadžment – poduzetnička tehnologija*”, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Conefing grupa Opatija, Rijeka, 2007.
- Hrvatska privredna komora, Hrvatska privredna komora, Zagreb, 2006.
- Hrvatska privredna komora, <http://www.hoc.hr> (4.07.2008.)
- Odluka o broju Područnih privrednih komora i njihovom teritorijalnom obuhvatu, <http://www.HPK.hr> (9.07.2008.)
- Privreda u brojkama 2008., Hrvatska privredna komora, Zagreb, 2008.
- Pravilnik o osnivanju Udruženja preduzetnika Hrvatske privredne komore, Narodne novine, br. 23, 1995.
- Program rada Hrvatske privredne komore za 2008. godinu, Hrvatska privredna komora, Zagreb, 2007.
- Statut Hrvatske privredne komore, pročišćeni tekst, Narodne novine, br. 158, 2002.
- Zakon o obrtu, Narodne novine, br. 49, 2003.

# PRIMJENA PRINCIPA MARKETINGA I KVALITETA U FUNKCIJI RAZVOJA VISOKOŠKOLSKOG OBRAZOVANJA

dr Milica Kostić-Stanković, vanredni profesor<sup>88</sup>

mr Milka Ivanović, predavač<sup>89</sup>

## Sažetak

*Namjera i ambicije autora ovoga rada jesu da podsete na često zaboravljeni značaj koji obrazovanje treba da ima u jednom društvu, kao i da naprave kratak prikaz stanja u aktuelnom visokoškolskom obrazovnom sistemu Srbije, kao dela globalnog edukativnog procesa. Takođe, cilj autora jeste i da ukaže na potencijalne prilike za prevazilaženje aktuelnog stanja primjenom principa marketinga i kvaliteta, sa željom da se stvore uslovi za diferenciranje i postizanje prednosti u odnosu na obrazovne sisteme u neposrednom okruženju.*

*Baveći se, dakle, problemom obrazovanja uopšte, a posebno visokoškolskim sistemom koji je već u odmakloj fazi transformacije na bazi principa Bolonjske deklaracije, može se primetiti određena konfuzija, nedoslednost i improvizacija, naročito u tumačenju i implementaciji standarda i inoviranih obrazovnih koncepata, što, takođe, doprinosi neefektivnosti i neefikasnosti studiranja, zbog čega je ovaj nivo obrazovanja, često predmet kritika. Stoga će u ovom radu biti razmatrane mogućnosti primjene određenih strategija koje za cilj imaju prevazilaženje postojećih manjkavosti.*

*Cilj ovoga rada jeste i da ukaže na neophodnost kvalitativnijeg i efikasnijeg pristupa započetoj reformi visokoškolskog obrazovanja u Srbiji, u kontekstu usklađivanja sa evropskim principima i standardima koje predviđa Bolonjska deklaracija i u kontekstu harmonizacije sa empirijski dokazanim nacionalnim tradicionalnim vrednostima, a*

<sup>88</sup> dr Milica Kostić-Stanković, vanredni profesor, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, milicak@fon.bg.ac.rs

<sup>89</sup> Beogradska poslovna škola - visoka škola strukovnih studija, Beograd, milka.ivanovic@bbs.edu.rs

*istovremeno i da potencira značaj marketinške orijentacije i uspostavljanja sistema kvaliteta, kao bazičnih principa relevantnih procesa.*

*Ključne reči: visokoškolsko obrazovanje, razvojne strategije, unapređenje, bolonijski principi, marketing, kvalitet*

## **Summary**

*This paper tries to show the intention and ambitions of authors to remind of, often forgettable, importance of education process for a society, and to give a short display of contemporary higher education in Serbia, as a part of global educational system. Furthermore, we would like to give possible solutions for overcoming the current situation by using principles of marketing and quality system, which, hopefully, would result in creating the conditions for differing and gaining more advantage compared to other educational systems in the region.*

*If we take a closer look at the higher education, which is going through the transformation based on principles of Bologna declaration, we can notice certain confusion, improvisation and incoherence in understanding and implementation of recommended standards and innovative educational procedures. This leads to inefficiency which often makes this educational level subject of criticism. Therefore, this paper will also, discuss possibilities of applying certain strategies that would help overcoming existing disadvantages.*

*The main aim of this paper is to indicate the necessity of a more qualitative and efficient approach to the reform of higher education in Serbia and synchronization with European principles and standards determined by Bologna Declaration, while at the same time, it must be taken care that no empirically proven national traditional values are lost.*

*Furthermore, the ambitions of authors are to emphasize the significance and the role of marketing orientation and quality system as basic principles of the relevant processes.*

*Key words: higher education, development strategies, improvement, principles of Bologna, marketing, quality system*

## **1. UVOD**

Ključ za razriješenje postojećeg, još uvijek rigidnog, više deklarativnog i inertnog ponašanja u sprovođenju reformi obrazovnog sistema nalazi se, pre svega, u odgovoru na pitanja: šta država zapravo želi da

uradi, koje ciljeve želi da promoviše i da ostvari i koji put želi da slijedi. Tek kada se odgovori na ova pitanja, treba da se definišu stvarni, a ne deklarativni ciljevi, na osnovu kojih se može nastaviti započeti proces reforme celokupnog obrazovnog sistema i to uz neizostavno angažovanje kompetentnih ljudi na ključnim pozicijama, koji bi, prije svega, definisali razvojne strategije, a potom i valjano upravljali njima. Samo kompetentni i odgovorni stručnjaci, uz visoke moralne principe i empatijske odlike, koji imaju znanje, viziju budućnosti i veština upravljanja, mogu stvoriti temelje za razvoj i modernizaciju obrazovnog procesa, a time i uslove za poboljšanje životnih prilika i bolje i humanije društvo.

Međutim, da bi proces funkcionisao i da bi se stvorile prepostavke za realizaciju kvalitetnijeg visokoobrazovnog sistema, neophodno je poboljšati motivisanost, odgovornost i moralne principe nastavnika, odnosno unaprediti kvalitet nastavnog procesa. Osim uspostavljanja kvaliteta unutar obrazovnog sistema, značajno je i usvojiti marketinške principe, odnosno tržišnu orijentaciju i adekvatnu promociju.

Savremeno okruženje obrazovnog sistema, iako obojeno tehnološkim i komunikacijskim ubrzanim razvojem, može se okarakterisati i kao apatično, dirigovano sa globalnog nivoa, u kojem nema mnogo prostora za alternativna rješenja, kao ni za bitno drugačije varijante koje bi omogućile kreativan razvoj na osnovu ličnih težnji, aspiracija i sklonosti, tradicionalnih i kulturnih navika. Takva aktuelnost, dakako, reflektuje se i na nesputanost u razvoju sistema kvaliteta i marketinških strategija. Međutim, paradoksalno je upravo to što se izlaz iz takve situacije nalazi u intelektualnom potencijalu, koji je moguće osnažiti jedino kvalitetnim sistemom obrazovanja.

Kritički osvrt u prošlost može pomoći u rasvetljavanju nekih dilema i zabluda, naročito u primjeni marketinške orijentacije obrazovanog sistema. Tom prilikom, mogu se sagledati određene podudarnosti, prevashodno u delu koji se tiče navodnog prosperitetnog impulsa za promjenu koncepta obrazovanja, ali i pristupa u tumačenju i realizaciji inicijalnih modela koji vode ka opštoj globalizaciji. Isto kao što je i proces transformacije poslovne orijentacije, od proizvodne, preko orijentacije na proizvod i prodajno-komercijalne, do marketinške sa svojim savremenim oblicima orijentacije na društvene potrebe i uspostavljanje profitabilnih odnosa, poželjan, ali još uvek na nivou teorije, tako i kvazi reformistički i kozmetički zahvati u sistemu obrazovanja, u kojima se ogledaju elitističke aktivnosti, dugoročno posmatrano ne donose rešenja koja vode naprijed, već održavaju postojeće stanje. S

druge strane, inertnost i ljenost većine mogu se podvesti pod ključne razloge zbog kojih su nezadovoljavajući i *ad hoc* doneseni propisi, neretko, u direktnoj suprotnosti sa optimalno zadovoljavajućim potrebama pojedinaca. Ovakvo stanje reflektuje se i na celokupni obrazovni sistem, jer se stvara utisak da je u funkciji aktuelnog društveno-političkog sistema i da, zapravo, pomaže održanju nepromenjivog stanja.

## 2. REFORMA VISOKOŠKOLSKOG OBRAZOVANJA

Aktuelna promjena i harmonizacija obrazovnog sistema višeznačna je i posljedica je zahtijeva sve masovnijeg ekonomskog neoliberalnog tržišta, koje, između ostalog, preferira i aplikativne nauke. Ujednačavanje evropskog sistema visokoškolskog obrazovanja treba posmatrati i u kontekstu slabljenja tradicionalnih metoda obrazovanja, a naročito Humboltovog elitnog višedecenijskog obrazovnog koncepta, koji je optužen za nefleksibilan i visoko hijerarhizovan koncept koji je gušio pojedinca. Stoga, Bolonjski proces i u skladu sa njim donesena deklaracija, upravo, barem tako na prvi pogled izgleda, akcenat stavlja na studenta, koji postaje središte, svrha postojanja obrazovnih sistema, što on defakto i treba da bude. S tim u vezi, jasna je potreba za usvajanjem marketinških principa, odnosno orijentisanja obrazovnog sistema na krajnjeg kupca, odnosno korisnika.

Osim toga, primjena principa Bolonjske deklaracije u obrazovanju označava i period unifikacije ili ujednačavanja visokoškolskog obrazovnog sistema na nivou Evropske unije, kako bi se stvorili uslovi za prepoznatljive standarde kvaliteta stečenih diploma. Osavremenjivanje i inoviranje metoda i mehanizama prenosa znanja, predstavlja suštinu ideje o globalizaciji tercijarnog obrazovanja, sa ciljem da se potencira mobilnost studenata i nastavnika između evropskih zemalja. Na taj način, Evropska unija mogla bi biti ozbiljniji konkurent na tržištu znanja, naročito u odnosu na Ameriku, koja je u drugoj polovini XX vijeka preuzeila ulogu lidera u ekspanziji visokog obrazovanja. Za razliku od evropskih zemalja, gdje procentualno od 20 - 30% populacije ima visokoškolsko obrazovanje ([www.google.com](http://www.google.com)), u Americi je taj procenat mnogo veći i kreće se u okvirima od 50-60%. S druge strane, učešće stranih studenata koji se sami finansiraju, neuporedivo je veće na

američkim univerzitetima, nego u zemljama Evropske unije, što umnogome doprinosi sveukupnom privrednom razvoju Amerike.

S obzirom na nužnu tržišnu opredjeljenost, u svim domenima i pristup znanju postaje implicitno i eksplizitno tržišno definisan i regulisan, a znanje dobija novi oblik i počinje da se tretira kao roba. Stoga, sve više aktuelni model visokoškolskog obrazovanja sliči američkom modelu, u čijoj osnovi je racionalizacija studijskih programa i koji simboliše bodovni sistem valorizacije studenata. Racionalizacija studijskih programa i upotreba kreditnog sistema prenosa bodova, koja je postala realnost gotovo u svim obrazovnim visokoškolskim sistemima, u Evropi, donela je i izvesnu šarolikost i konfuziju u implementaciji principa Bolonjske deklaracije na srpskom obrazovnom polju.

### **3. MARKETINŠKI PRISTUP REFORMI VISOKOŠKOLSKOG OBRAZOVANJA**

Na osnovu dosadašnjih analiza i istraživanja stanja u primjeni bolonjskih standarda u Srbiji, kao i na efektivnost i efikasnost studiranja, može se steći utisak da dosadašnja transformacija visokoškolskog obrazovanja ima svojih manjkavosti, te da nisu ispunjena očekivanja, niti ostvareni željeni rezultati. Razlozi su višedimenzionalni i kompleksni. S druge strane, loša ekonomска situacija, potencirana svjetskom finansijskom krizom, uticala je da se ionako loš materijalni položaj visokoškolskih institucija dodatno ugrozi, što se neminovno odražava i na uslove studiranja u smislu snižavanja standarda, smanjenja broja studenata, efikasnosti i efektivnosti studiranja.

U kontekstu sve veće odgovornosti društvene zajednice za postojeće stanje, ali i obrazovnih institucija, kao i sve većeg problema nezaposlenosti, neophodno je prije definisanja razvojnih strategija pristupiti ozbiljnijoj analizi, uz korišćenje markentiških instrumenata. Filozofija obrazovanja treba da bazira na razvojnoj strategiji, koja opet treba da za svoje polazište uvaži mnoge aspekte. Ključni instrument za identifikaciju, kako postojećeg stanja, tako i komparativne prednosti, odnosno slabosti i pretnje, koje će poslužiti kao glavni ulazni elementi u definisanju razvojne strategije jeste *SWOT* analiza. Pribjegavajući ovom marketinškom instrumentu, a na osnovu dosadašnjih analiza i opservacija, stanje u visokoškolskom obrazovanju u Srbiji moglo bi se predstaviti na sljedeći način (Ivanović, M. 2008.).

Tabela 1. SWOT analiza

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spremnost velikog broja akademske javnosti da prihvati inovacije;</li> <li>- Intelektualni potencijal velikog broja nastavnika;</li> <li>- Višedecenijsko iskustvo u oblasti visokog obrazovanja;</li> <li>- Veliki angažman pojedinaca za očuvanje integriteta i dostojanstva ustanova visokoškolskog obrazovanja;</li> <li>- Sve veća primjena informacionih tehnologija u sprovodenju tradicionalnih metoda obrazovanja;</li> <li>- Širenje forme elektronskog obrazovanja, naročito značajne u domenu doživotnog učenja;</li> <li>- Permanentna edukacija nastavnika i saradnika;</li> <li>- Potencirana međunarodna saradnja i u oblasti naučnih istraživanja;</li> <li>- Transformacija višeg obrazovanja i potenciranje strukovnih studija i aplikativnih znanja;</li> <li>- Stvoren prostor za mobilnost studenata i nastavnika;</li> <li>- Otvorena mogućnost za sticanje dualnih diploma.</li> <li>- Postojeći resursi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rigidnost i otpor izvesnog broja nastavnika prema promjenama;</li> <li>- Zastarjeli obrazovni metodi;</li> <li>- Spora ili nikakva primjenjivost sistema kvaliteta u visokoškolskim ustanovama;</li> <li>- Još uvek veliki politički uticaj na rad i upravljanje visokoobrazovnim ustanovama;</li> <li>- Nedostatak prostora i loša infrastruktura;</li> <li>- Nedovoljna podrška društvene zajednice;</li> <li>- Loš materijalni položaj nastavnika;</li> <li>- Nedostatak kadrova;</li> <li>- Improvizacija;</li> <li>- Neusklađenost upisne politike sa potrebama društvene zajednice;</li> <li>- Loše upravljanje visokoškolskim institucijama;</li> <li>- Neprepoznavanje i neforsiranje talenata;</li> <li>- Nedostatak individualne odgovornosti;</li> <li>- Nedostatak i nedefinisanje instrumenata za sankcionisanje negativnih postupaka;</li> <li>- Burazerska kadrovska politika;</li> <li>- Nedovoljna briga za očuvanje životne sredine;</li> <li>- Visoke školarine;</li> <li>- Netransparentnost i loši odnosi s javnošću;</li> <li>- Postojanje korupcije.</li> </ul>

ŠANSE	PRETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uključivanje u evropske obrazovne tokove;</li> <li>- Potenciranje stručnosti i znanja;</li> <li>- Modernizacija nastavnih sadržaja u skladu sa principima Bolonjske deklaracije i potrebama društva;</li> <li>- Depolitizacija i ostvarivanje pune autonomnosti visokoškolskih ustanova;</li> <li>- Implementacija sistema kvaliteta;</li> <li>- Očekivana veća mobilnost nastavnika i</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Odliv mozgova (nepovratni odlazak mlađih talenata);</li> <li>- Socijalna zajednica ne prepoznaže važnost i značaj visokoškolskog obrazovanja;</li> <li>- I dalje loš materijalni položaj nastavnika;</li> <li>- Neprepoznavanje i nestimulisanje, kao i nebriga prema izuzetno nadarenim pojedincima;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- studenata;</li> <li>- Bolja materijalna stimulacija nastavnika;</li> <li>- Veća briga društva za razvoj obrazovanja;</li> <li>- Povećana saradnja u nastavi i istraživačkim projektima sa međunarodnim akademskim okruženjem;</li> <li>- Harmonizacija sa evropskim obrazovnim sistemom;</li> <li>- Unapredena komunikacija sa kulturnim, privrednim i društvenim organizacijama;</li> <li>- Razmena iskustava i uključivanje eminentnih stručnjaka iz međunarodnog okruženja;</li> <li>- Primjena koncepta društvenog marketinga</li> <li>- Bolji odnosi s javnošću.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Neusklađeni pravni sistem sa evropskim;</li> <li>- Nedostatak odgovornosti i odlučnosti za sankcionisanje negativnih pojavnih oblika;</li> <li>- Ekspanzija visokog obrazovanja na štetu kvaliteta;</li> <li>- Nedovoljna svijest menadžmenta većine visokoškolskih ustanova o važnosti implementacije sistema kvaliteta;</li> <li>- Pogrešno razmišljanje i ponašanje da je ulaganje u obrazovanje potrošnja, a ne investicija;</li> <li>- Nedostatak sredstava za reformu;</li> <li>- I dalje prisutna korupcija;</li> <li>- Sviše jak politički uticaj i ne postojanje stvarne autonomije po evropskim standardima;</li> <li>- Loša koordinacija sa privrednim subjektima.</li> </ul>
---	---

Uvažavajući, dakle, elemente sadržane u analizi postojećeg obrazovnog sistema tercijarnog nivoa, a koji su predstavljeni i metodom *SWOT* analize, može se konstatovati da je sistem visokoškolskog obrazovanja izgubio svoju vitalnost, da je devalviran i lošije pozicioniran i sa aspekta internog okruženja, ali i u odnosu na evropski visokoobrazovni sistem. Da bi se ta pozicija promenila i da bi srpski obrazovni sistem krenuo uzlaznom linijom, neophodno je transformaciji pristupiti multidimenzionalo, uključujući i marketinški koncept, uz poboljšanje i unapređenje komunikacija na svim nivoima.

#### **4. ZNAČAJ IMPLEMENTACIJE SISTEMA KVALITETA ZA POZICIONIRANJE VISOKOŠKOLSKOG OBRAZOVANJA**

Nivo kvaliteta rada u edukativnom procesu može se unaprijediti implementacijom sistema kvaliteta, što je, takođe, jedan od standarda i ciljeva Bolonjskog procesa. Sam čin implementacije sistema kvaliteta osigurava, garantuje da je subjekt visokog obrazovanja istinski odlučan da opravda, unapredi i poboljša svrhu svog postojanja. Prihvatajući standarde koje sadrže dokumenta i procedure urađene na bazi preporuka sistema kvaliteta, opredeljena ustanova daje garancije i resornom ministarstvu da je, s jedne strane, odgovorna ustanova, a s druge, da je

spremna da prihvati status samostalne, to jest, nezavisne ustanove koja osigurava slobodu u kreiranju nastavnih sadržaja i istraživačkih programa.

Takođe, uspostavljanje sistema kvaliteta podrazumeva permanentnu kontrolu i evaluaciju i samoevaluaciju postignutih rezultata, te predviđa korektivne mере u slučaju neispunjena obaveza, što vodi ka poboljšanju kvaliteta u svim segmentima rada i ka realizaciji svih zacrtanih, planiranih obaveza i zadatka. Postupak implementacije sistema kvaliteta definiše nekoliko nivoa (*ANSI/ISO/ASQ Q9001-2000*):

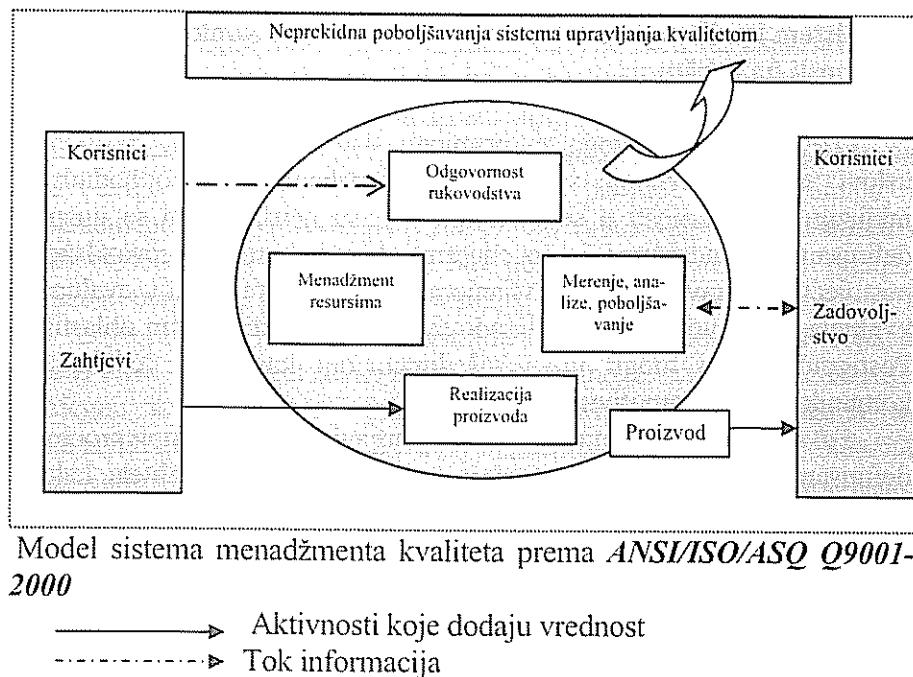
- Osiguranje kvaliteta (*Quality Assurance*) – podrazumeva početne aktivnosti definisanja standarda i procedura sa ciljem da se uvjere korisnici o spremnosti institucije da udovolji njihovim zahtjevima;
- Kontrola kvaliteta (*Quality control*) – aktivnosti usmerene ka unutrašnjoj i spoljašnjoj kontroli kvaliteta rada i usaglašavanje sa definisanim standardima. Ukoliko postoje nepravilnosti u radu i neujednačenost na ovom nivou se otklanjaju nedostaci;
- Poboljšanje kvaliteta (*Quality Improvement*) – permanentne aktivnosti na unapređenju kvaliteta i definisanje novih standarda, kao i njihova usklađenost sa postojećim;
- Revizija kvaliteta (*Quality Audit*) – podrazumeva postojanje spoljašnjih mehanizama provjere kvaliteta;
- Upravljanje kvalitetom (*Quality Management*) – najviši stupanj u uspostavljanju sistema kvaliteta koji podrazumijeva maksimalno zadovoljstvo korisnika uz permanentno poboljšanje procesa.

Upravljanje sistemom kvaliteta, kao najvišim nivoom u realizaciji edukativnog procesa, označava skup formalizovanih standarda i principa, zbir mera preduzetih na nivou vrhovnog menadžmenta institucije visokog obrazovanja ili sistema, sa ciljem da se obezbijedi najviši kvalitet obrazovnog procesa i da se stalno unapređuje. To podrazumeva integraciju svih aktivnosti kojima se uz pomoć mehanizama planiranja, kontrole, obezbjeđenja i poboljšanja kvaliteta, ostvaruju definisana politika kvaliteta i ciljevi.

Obezbeđenje kvaliteta podrazumijeva neprekidan proces evaluacije (ocjenu, praćenje, osiguranje, održavanje i unapređenje) kvaliteta sistema visokog obrazovanja, institucija ili programa. Kao mehanizam uređenosti, sistem kvaliteta se fokusira na odgovornost i poboljšanje rada u svim segmentima sprovođenja edukativnog procesa, obezbjeđujući

informacije i ocjene prema, unapred utvrđenim, kriterijumima i postupcima ocjenjivanja.

Slika 1. Neprekidna poboljšavanja sistema upravljanja kvalitetom



Tumačеći standard ISO 9001:2000 u visokoškolskom obrazovanju, sistem kvaliteta treba shvatiti kao unapred definisane standarde i procedure kojima se osigurava obavljanje djelatnosti na zadovoljavajući način unutar sistema. Zahvaljujući definisanim standardima i procedurama sistema kvaliteta, kao i njegovoj primjeni, moguće je, između ostalog, ustanoviti i sljedeće:

- Da li obrazovna institucija zaista pruža ono što deklarativno nudi;
- Da li se svi predmeti i nastavne aktivnosti predstavljeni u nastavnom planu i programu, zaista i ostvaruju u praksi;
- Da li nastavno osoblje koje je birano za date predmete, zaista i drži nastavu, prema unaprijed usvojenim planovima;
- Na koji način je realizovana nastavna aktivnost;
- U kojoj mjeri se primenjuju zacrtani standardi;
- Kakvi su efekti implementacije primenjenih principa;

- Da li se istraživačke delatnosti obavljaju prema unaprijed utvrđenom rasporedu i u okviru predviđenog budžeta;
- Pojedinačna odgovornost u procesu pružanja usluge obrazovanja;
- Korektivne mjere za postojeće neusaglašenosti;

#### **4.1. Sistem kvaliteta kao instrument za dostizanje konkurenatske prednosti na tržištu**

Oživljavanjem metoda za primjenu sistema kvaliteta, stvorice se uslovi za uspostavljanje svih potrebnih mehanizama neophodnih za inkluziju odgovornosti u segmentima koji su neusaglašeni sa unapred definisanim standardima i procedurama, kao i mera za prevazilaženje postojećih nepravilnosti. Razvijanjem strategije praćenja i evaluacije kvaliteta rada, mogu se postići zadovoljavajući efekti u svim oblastima. Postignuti efekti mogu imati višedimenzijski karakter : edukativni, komunikativni i promotivni.

*Edukativni* - zahvaljujući planiranoj organizaciji nastavnog procesa i definisanim mehanizmima provere i ocenjivanja sistema kvaliteta, kako programa, tako i nastavnika, studenti će u toku svog školovanja razvijati i unapredijevati svoje profesionalne i lične kompetencije što će im obezbijediti potreban nivo primjenjenog znanja koji će brže moći da stavljuju u funkciju. Na taj način efekti će biti veći, a time i realizacija ličnih ciljeva izvjesnija.

*Komunikativni* - unapređenjem komunikacije na svim nivoima horizontalno i vertikalno (komunikacija na internom nivou), kao i poboljšanjem vidova komuniciranja sa eksternim ciljnim grupama, što će se postići permanentnim mjerjenjem zadovoljstva studenata i ostalih ciljnih grupa, i kontinuiranim rešavanjima svih spornih pitanja, znatno će se poboljšati uslovi studiranja, što će se pozitivno odraziti na imidž konkretne ustanove, a time i na obrazovni sistem uopšte i na njegovu pozicioniranost.

*Promotivni* – postižući pomenute efekte u ostvarivanju strategijskih ciljeva sistem će na najbolji način promovisati svoj obrazovni koncept koji će ga odvesti u pravcu ostvarenja respektabilne pozicije na polju strukovnih i akademskih studija.

Efekti implementacije sistema kvaliteta su mnogostruki. Pored povećanja nivoa kvaliteta i dostizanja savršenosti u radu, postiže se i

obogaćivanje i dinamičnost nastavnog procesa čime se zadovoljstvo korisnika, mereno najvećim varijablama, podiže na najviši nivo, što dovodi do napretka same institucije, ali i do progresa obrazovanja u cjelini. Kao krajnji ishod može se postići prednost na tržištu znanja i u evropskom kontekstu i bolja pozicioniranost.

Na osnovu prethodno iznetog može se zaključiti da uspostavljanje mehanizama za implementaciju i kontrolu kvaliteta u visokoškolske institucije značajno može da unapredi sistem i metod rada, kvalitet u radu, kako izvođenja nastave, tako i u svim ostalim pratećim segmentima sprovođenja edukativnog procesa. Takav pristup u koncipiranju i realizaciji postupka izvođenja nastave, rezultiraće većom efikasnošću i efektivnošću rada, pri čemu će biti postignut maksimum u odnosu uloženo i ostvareno (*inputa – outputa*).

Stoga, Univerzitet, koji preferira da bude respektabilna institucija, a potom i sve ostale strukovne, akademske ustanove, treba da bezuslovno pribjegnu stvarnoj, a ne deklarativnoj, primjeni svih standarda za uspostavljanje sistema kvaliteta i mehanizma za kontrolu i evaluaciju postignutih rezultata. Na taj način bi primjena principa Bolonjske deklaracije dala najveće izlazne rezultate, što je suština reforme, a s druge strane, značajno bi se unaprijedila postojeća pozicija visokoškolskog obrazovnog sistema koju ima u evropskom edukativnom polju.

## **5. RAZVOJNE STRATEGIJE VISOKOŠKOLSKOG OBRAZOVANJA**

Uvažavajući elemente sadržane u analizi postojećeg obrazovnog sistema tercijarnog nivoa, a koji su predstavljeni i metodom *SWOT* analize, može se konstatovati da je sistem visokoškolskog obrazovanja izgubio svoju vitalnost, da je devalvirani i loše pozicioniran i sa aspekta internog okruženja, ali i u odnosu na evropski visokoobrazovni sistem.

Rukovodeći se idejom da se ta pozicija poboljša i da se, unapređenjem kvaliteta rada i primjenom preporučenih standarda uspostavi fleksibilan sistem, otvoren za promjene u odnosu na izmjenjene potrebe tržišta, kao i da se dostigne ili prevaziđe nivo doskorašnje respektabilnosti u odnosu na evropski obrazovni milje, kada je srpski visokoškolski obrazovni sistem bio u fokusu interesovanja i stranih studenata, neophodno je formulisati prioritetne principe i strategije razvoja (Ivanović M. 2008.).

Imajući u vidu saznanje da obrazovanje treba da ima stratešku važnost u razvoju društva, a da značaj i uloga obrazovanja nije na pravi način dovoljno ni prepoznata, kao i da zaposleni u obrazovnom sektoru nisu dovoljno motivisani da iznesu teret promena i reformu čitavog obrazovnog procesa, neophodno je uticati na donosioce odluka da iskoriste sve raspoložive resurse i kapacitete, materijalne, kadrovske, socijalne da bi se izvršila repozicija visokoškolskog obrazovanja. U ovom segmentu značajnu ulogu mogu odigrati *aktivnosti društvenog marketinga i strategije lobiranja*. U tom smislu konstantna i uporna aktivnost na promovisanju ideje repozicioniranja obrazovanja u odnosu na druge segmente u društvu i permanentno upućivanje poruka u javnosti o važnosti i značaju koji treba da ima obrazovanje može uticati na odlučujuće subjekte u sistemu vlasti da promjene svoj, još uvek inertan stav prema obrazovanju, tako što će ulagati veća materijalna sredstva i na taj način pomoći i ubrzati započete reforme.

S obzirom na lošu ekonomsku situaciju koja karakteriše našu zemlju, vlada bi mogla da uloži napor i iznađe i druga finansijska rješenja za poboljšanje materijalnog položaja obrazovnog sistema i da ga učini dostupnijim većem broju mlađih ljudi koji su željni znanja. Možda bi rešenje moglo da bude sadržano i u poreskim olakšicama za sve one privatne, ali i državne privredne sisteme koji su spremni da ulazu u razvoj obrazovanja, što nije redak primjer u svetu.

Imajući u vidu da su saznanja iz oblasti transformacije visokoškolskog obrazovnog sistema po modelu bolonjskog koncepta još uvek nedovoljna ili malo poznata naročito široj javnosti, ali i samim studentima, pa i nastavnicima, trebalo bi primijeniti *strategiju penetracije*. Koristeći se elementima pomenute strategije potrebno je organizovati što više predavanja, stručnih skupova, seminara i simpozijuma sa ciljem da se užim i širim cilnjim krugovima prezentuju validne informacije. Naporedо sa pomenutim marketinškim aktivnostima treba insistirati na što čvršćim vezama sa medijima koji, u ovom koraku prodiranja informacija i širenja na tržište mogu imati veliku ulogu.

Nadovezujući se na prethodni model definisanja strategije koja u osnovi podrazumijeva implementaciju principa Bolonjske deklaracije, a koja svoje standarde bazira na prepoznatljivom nivou kvaliteta usluge obrazovanja, neophodno je primijeniti *strategiju unapređenja kvaliteta u svim segmentima rada*. Da bi se ova strategija uspješno sprovela i dala efekte neophodno je implementirati *sistem kvaliteta*, zahvaljujući kojem bi se postigao maksimalni efekat za najkraće vrijeme. Ovo iz razloga, što

implementacija sistema kvaliteta podrazumeva primenu egzaktnih standarda i procedura za procjenu i evaluaciju stanja, kao i jasno definisan sistem odgovornosti bez kojeg nije moguće ni razmišljati o unapređenju nastavnih koncepata i metoda, odnosno čitavog nastavnog procesa.

Kada je reč o poboljšanju kvaliteta usluge obrazovanja metode anketiranja studenata i mjerjenja njihovog zadovoljstva i evaluacija nastavnika, mogu dati pozitivne rezultate, ali samo ukoliko se ustanove i sankcione mјere za one koji svoj posao nastavnika ne obavljaju savjesno, odgovorno i kvalitetno, odnosno nagrade za onaj broj nastavnika (a ima ih), koji svoju ulogu i misiju izvršavaju časno, kvalitetno, profesionalno i na najvišem mogućem nivou.

Sljedeća alternativna strategija, a koja je u simbiotskoj vezi sa prethodnom, predstavlja *podsticanje unapređenja obrazovanja nastavnika i poboljšanje kadrovske politike* koja treba da bazira na standardima i modelima pozitivnih primera primjenjenih u modernom obrazovnom svijetu, ali i na bazi visoke stručnosti, znanja, kreativnosti i pedagoškog iskustva. Pri koncipiranju kadrovske politike treba voditi računa o višedimenzionim karakterima stručnih profila koji se odabiraju za rad u nastavnom procesu. Pored visoke stručnosti, profesionalnog znanja, treba voditi računa i o moralnim stavovima i principima, odnosno vrijednostima koje oslikavaju ličnost nastavnika, kao i o fizičkim i mentalnim svojstvima bitnim za uspešno obavljanje tako odgovornog i visokog zadatka koji im se povjerava, a to je da obrazuju i vaspitavaju mlade ljude.

Da bi se potencirala uloga pomenutih strategija, potrebno je intenzivno raditi na poboljšanju imidža u javnosti i primjeniti *strategije redizajniranja identiteta i imidža* koje će uključiti poboljšanje svih vidova i nivoa usluga obrazovanja, sa naglaskom na kvalitet i modernizaciju nastavnih sadržaja i metoda. Takođe, treba uključiti i aktivnosti na poboljšanju vizuelnog identiteta, što bi se sveukupno odrazilo i na stvaranje brenda u obrazovanju, koje bi moglo postati predmet interesovanja i stranih studenata. U tom kontekstu posmatrano primjenom *strategije smanjivanja razlika u programskim i metodološkim konceptima* moguće je probuditi motivaciju i interesovanje studenata van granica naše zemlje, posebno ako bi se stvorile mogućnosti studiranja i na stranom, npr. engleskom jeziku, što je već primjenjen princip na nekim akademskim institucijama, poput Medicinskog fakulteta u Beogradu. U želji da se postigne što viši nivo pozicioniranja na evropskom tržištu

obrazovanja u ovom dijelu moguće je iskoristiti i slabe strane konkurenata iz neposrednog okruženja, a što bi se moglo utvrditi i dodatnom detaljnijem metodom i analizom na kojoj počiva oblast benčmarkinga. I upravo na tim “elementima slabosti”, kako kaže Lovreta (1998.) treba formirati sopstvenu poziciju. Ovde se, pre svega, misli na zemlje iz neposrednog okruženja, ali mogu se uvrstiti i ostale zemlje Jugoistočne Evrope.

U ovom slučaju trebalo bi koristiti i postignuća informacionih tehnologija kao najbrži i najjednostavniji način da se promoviše visokoobrazovni sistem. Dakle, zakonitosti i mogućnosti koje nudi tzv. *sajber pozicioniranje*, treba da preferiraju u aktuelnoj realnosti, a elektronski medijum osnova i sredstvo putem kojeg će se diseminirati informacije. Samo integrisane i unapred osmišljene aktivnosti, uz poštovanje marketinških principa, a koje baziraju na visokoj stručnosti i znanju, bitno će uticati na kreiranje više pozicioniranosti.

Još jedna strategija, čini se podjednako važnom kao i prethodno pomenute, a koja se odnosi na fazu kreiranja brenda u visokoškolskom obrazovanju i njegovog repozicioniranja jeste *strategija inoviranja sekundarnog obrazovanja*, bez čije transformacije neće biti moguće efikasno sprovesti modernizaciju tercijarnog nivoa obrazovanja.

## 6. ZAKLJUČAK

Uloga i značaj visokoškolskog obrazovanja u društvu nesumnjivo je veliki. Dalji napredak društva, civilizacije uopšte u direktnoj je sprezi sa razvojem modernih obrazovnih koncepata, stoga, polazeći od evropskih standarda izraženih u principima Bolonjske deklaracije, kao i od ideje da se broj visokoobrazovanih stanovnika u Evropi, izmedju 20 i 30 god. poveća na 50% u zemljama-članicama, a imajući u vidu trenutno stanje u Srbiji, gde je procenat visokoobrazovnog stanovništva jedva 11% (mada ovaj podatak korespondira sa ukupnim brojem stanovnika) može se zaključiti da je pred srpskim visokoobrazovnim ustanovama, prije svega, dug i naporan period.

Ukoliko bi se proces reforme visokoškolskog obrazovanja tretirao samo sa aspekta evaluacije postignutih rezultata koji su na posljednjoj, a naročito na pretposlednjoj konferenciji u Londonu, maja 2007. god. veoma afirmativno prikazani i ocijenjeni visokom ocjenom, bio bi to jednodimenzionalan pristup (mada vrlo ohrabrujući). Međutim, problem tercijarnog obrazovanja u Srbiji zahtijeva kompleksniju i sveobuhvatniju

analizu i tretman, za koji je potrebno još mnogo napora, znanja i materijalnih sredstava, a što bi moglo biti predmet i nekih novih dubljih analiza i istraživanja. Da bi se proces transformacije pored formalnog karaktera i suštinski izvršio i da bi se postigla kvalitativna reforma koja će rezultirati zadovoljavajućim rezultatima u odnosu na socijalnu zajednicu u kojoj se sprovodi, i u odnosu na evropski visokoobrazovni sistem, neophodno je uključivanje svih činilaca društva, čiji cilj treba da bude transformacija u modernu državu, baziranu na društvu znanja. Imajući to u vidu ulaganje u znanje treba da bude imperativ društva, jer predstavlja suštinu opstanka, odnosno napretka.

Bez obzira na kritike i manjkavosti obrazovnog sistema, kao i same ideje harmonizovanja nastavnih sadržaja i metoda na principima Bolonjske deklaracije, ipak se može prepoznati šansa koju Srbija dobija, ako uspije da sprovede kvalitativnu reformu celokupnog obrazovnog sistema. Značajno je naglasiti i to da principi, koje predviđa bolonjski dokument, predstavljaju okvirne smernice, a svaka članica (ipak) sama treba da odabere način i konzistentnost primjene koju će prilagoditi sopstvenom empirijskom, kulturnom, tradicionalnom modelu i postojećoj strukturi visokobrazovnog polja. S tim u vezi, stvara se mogućnost razvoja sistema kvaliteta u visokoobrazovnim institucijama, baziran na specifičnim tržišnim faktorima.

Dakle, respektujući sve diversifikovane sisteme u kojima participiraju sociološki, kulturološki, istorijski, tradicionalni elementi, potrebno je kreirati jedinstven model, ali fleksibilan, koji svoje uporište treba da ima u ekonomiji znanja i harmonizovati ključne segmente koji će uticati da se smanje razlike među sistemima, kao i da se stvore uslovi za veću pokretljivost i saradnju. Polazna osnova, odnosno svrha takvog modela, treba da bude student, kao krajnji kupac, odnosno korisnik.

Ukoliko se ozbiljno pristupi analizi predloga i eventualno realizaciji strategijskih aktivnosti, može se sa većom izvesnošću očekivati promjena stanja i znatno poboljšanje trenutne pozicije. U tom slučaju, može se razmišljati i o sljedećim koracima u primeni marketinških strategija, a koji se odnose na rast i razvoj usluga obrazovanja. U ovu svrhu, najefektnija je *strategija inovacije ponude* (Kostić-Stanković M, 2003), pri čijem formulisanju se najpre istražuje potencijal postojećeg tržišta, zatim novih geografskih oblasti, a kao totalna inovacija, osvajaju se potpuno nove ciljne grupe sa programom usluga koji je u celini inoviran, što je jedan od ciljeva aktuelne reforme visokoškolskog obrazovanja.

## LITERATURA

- ANSI/ISO/ASQ *Q9001-2000* - dokumentacija sistema kvaliteta
- Filipović, V. Kostić, M. Žarkić-Joksimović, N. *Marketing ciljevi i strategije neprofitnih organizacija*, Strategijski menadžment (22-27).
- Ivanović M, *Pozicioniranje visokoškolskog obrazovanja implementacijom principa Bolonjske deklaracije*, magistarska teza. Fon, Beograd, 2008.
- Losco J., Fife B. *Higher Education in Transition :The Challenges of the newmillenium*, Bergin & Garvey, Westport, Conn, 1999.
- Luis, Ralf, Smit, Daglas *Totalni kvalitet u obrazovanju*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 2004.
- Mimica A: *Visoko obrazovanje u Srbiji – zbornik radova*, Alternativna akademска obrazovna mreža Beograd, 2005.
- Niče F. *O budućnosti naših obrazovnih ustanova*, Izdavačka knjižarnica Zorana Stojanovića, Sremski Karlovci, Novi Sad, 1997.
- Sargeant A., *Marketing Management for Nonprofit Organizations*, Oxford University Press, Oxford, 1999.
- Stanković M. *Integracija komunikacijskih aktivnosti marketinga i odnosa s javnošću* doktorska disertacija, Beograd, 2003.
- Trends III, *Prepoznata potreba uvođenja QF za prepozнатљивост – Qualificatione Frameworks*, Kopenhagen, 2003.
- [www.bildungsserver.de/zeigen\\_e.html](http://www.bildungsserver.de/zeigen_e.html))
- www. bologna-bergen 2005. National trends in the bologna process.

# PRIMJENA METODA OSTVARENIH NABAVNIH CIJENA ZA OBRAČUN TROŠKOVA UTROŠENOG MATERIJALA I ANALIZA UTICAJA NA VISINU TROŠKOVA, ZALIHA I PERIODIČNOG REZULTATA

dr Radovan Spremo

## Rezime

*U radu je preciznije definisan obračun utroška materijala metodološkim postupcima:*

*FIFO – „prva ulazna – prva izlazna cijena“*

*LIFO – „posljedna ulazna – prva izlazna cijena“*

*HIFO – „najveća ulazna – prva izlazna cijena“ i*

*Ponderisana prosječna cijena.*

*Primarno se navodi kretanje zaliha, troškova i periodičnog rezultata zavisno od primjene navedenih metodoloških postupaka.*

*Ključne riječi: zalihe, sirovine, materijal, ostvarene nabavne cijene, troškovi, bruto dobit, periodični, kontinuirani, obračun.*

## Summary

*This paper defines with the accuracy the accounting of expenditure of materials by using the following methodical procedures:*

*FIFO(First in-first out),*

*LIFO(Last in-first out),*

*HIFO(Highest in-first out), and*

*Ratio average price.*

*Motion of stores, expenditures and periodical results are being quoted primary depending on application of the methodical procedures mentioned.*

*Key words: stores, raw materials, material, expenditures, effectuated costs, gross profit, periodical account, continual account.*

## **1. UVOD**

Polazeći od činjenice da se sirovine i materijal nabavljaju na različitim tržištima i od različitih dobavljača, na različitim lokacijama što sve utiče i na različite nabavne cijene,a posebno u nestabilnim tržišnim i monetarnim uslovima dolazi do rasta cijena, te nabavna cijena jednog artikla se razlikuje od jedne do druge nabavke. Ovakovo stanje iziskuje potrebu da se primjenjuju poznati metodološki postupci u obračunu utroška materijala koje će mo detaljno kroz hipotetičke primjere ilustrovati u radu.

## **2. OBRAČUN I KNJIŽENJE TROŠKOVA UTROŠENOG MATERIJALA PO METODU OSTVARENIH NABAVNIH CIJENA**

Ova metoda može se primjeniti na više metodoloških postupaka, koji semedusobno razlikuju sa stanovišta efekata po visini obračunate vrijednosti. Pomenute različitosti u visini obračunate vrijednosti ogledaju se u promjenljivosti stvarne nabavne cijene. Dva su osnovna razloga na kojima se zasnivaju promjene nabavnih cijena.

Prvi razlog se sastoji u sljedećem: sirovine i materijali se nabavljaju na različitim tržištima i od različitih dobavljača, na različitim lokacijama što sve utiče i na različitost nabavnih cijena.

Drugi razlog se sastoji u sljedećem: nestabilnosti tržišnih i monetarnih faktora, misli se na rast cijena, inflaciju.

Iz naprijed navedenog zaključuje se da se nabavna cijena za jedan artikal često može razlikovati od jedne do druge nabavke.Ovakvo stanje postavlja pitanje po kojoj cijeni izvršiti obračun troškova materijala. Poznata je primjena višeg broja metodoloških postupaka. U radu ćemo prezentirati osnovne karakteristike samo nekoliko najpoznatijih:

- metodološki postupak FIFO: prva ulazna – prva izlazna cijena,
- metodološki postupak LIFO: posljednja ulazna – prva izlazna cijena,
- metodološki postupak HIFO: najviša ulazna prva izlazna cijena i
- metoda prosječna ponderisana cijena.

LIFO postupak(posljedna ulazna – prva izlazna cijena) nije dozvoljen po MPS.ali je neophodno poznavati njegovu suštinu. Obračun po

ovom metodološkom postupku podrazumijeva da se troši ono što je posljednje nabavljeno, a da na zalihamu ostaje ono što je ranije nabavljeno.

FIFO metodološki postupak podrazumijeva da se materijal troši, odnosno izdaje u proizvodnju onim redoslijedom i po onim cijenama po kojima je i nabavljen.

Ponderisana prosječna cijena kao metoda podrazumijeva, odnos ukupne nabavne vrijednosti raspoloživog materijala tokom perioda s ukupnim brojem jedinica tog materijala. Ova metoda se razlikuje od fifo i lifo metodoloških postupaka, a vrijednost rezultata dobivena metodom prosječne ponderisane cijene nalazi se između vrijednosti koje daju prva dva metodološka postupka. Da bi se odgovorilo na postavljeno pitanje, analiza uticaja različitih metodoloških postupaka na visinu troškova, zaliha i rezultata poslužićemo se hipotetičkim podacima iz tabele br. 1 – nabavke u januaru materijala „A“.

Tabela 1. - nabavka u januaru materijala „A“

datum	vrste dokumenta	vrsta	koliličina	nabavna c. po komadu	ukupan iznos u nj.
2.januar	početno stanje	zalihe	500	5	2500
9.januar	ulaz br.1	nabavka	1000	6	6000
20.januar	ulaz br.2	nabavka	1500	7	10500
25. januar	ulaz br.3	nabavka	1000	8	8000
30 . januar	ulaz br 4	nabavka	1000	9	9000
		ukupno stanje zal.	5000	-	36000

U ovom primjeru zalihe materijala se prate po nabavnim cijenama, nabavku materijala u tekućem periodu treba evidentirati stavom:

Konto	Naziv konta	Promet	
		Duguje	Potražuje
1001	Materijal u skladištu	33500	
2820	Akontacioni porez na dodatu vrijedno.	5695	
432	Obaveze prema dobavljačima u zemlji		39195
	-za nabavku zaliha materijala (kumulativno)		

U računovodstvu se evidentira svaka nabavka pojedinačno. Prikazana knjiženja su, radi pojednostavljenja, zasnovana na kumulativnim vrijednostima u toku obračunskog perioda.

Po fifo metodološkom postupku zalihe na kraju perioda na skladištu su one koje su posljednje nabavljene. Pretpostavimo da su zalihe na kraju

perioda 1500 komada. Nabavna vrijednost 1500 komada iznosi ( $500.8 + 1000.9 = 13000$ ). Kako je nabavna vrijednost ukupno raspoloživog materijala u januaru 36000 nj. a ukupna vrijednost materijala na zalihamu na kraju januara (na kraju perioda) iznosi 13000 nj. iz toga proizilazi ( $36000 - 13000 = 23000$ ) da je nabavna vrijednost isporučenog materijala 230000 nj. Ako se umjesto periodičnog sistema obračuna primjeni kontinuirani sistem obračuna utroška zaliha po FIFO metodološkom postupku uz pretpostavku da je materijal izdavan sljedećim tempom kako slijedi u tabeli br.2 postupak će izgledati:

Tabela 2. FIFO metodološki postupak (kontinuirani sistem obračuna)

datum	količina	na. c. po ko.	ukupan iznos
10.januar	500 komada	5	2500
21.januar	2000 komada - 1000, 1000	6 7	6000 7000
27.januar	1000 komada - 500 500	7 8	3500 4000
	3500 komada		23000

Kumulativnu vrijednost utrošenih zaliha materijala u toku obračunskog perioda, uz pretpostavku da se zalihe prate po nabavnim cijenama (kako je i dato u navedenom primjeru) samo okviru glavne knjige finansijskog računovodstva, treba evidentirati sljedećim stavom:

Konto	Naziv konta	Promet	
		Duguje	Potražuje
5110	Utrošeni materijal	23000	
1001	Materijal u skladištu		23000
-za utroštene zalihe materijala (kumulativno)			

Kod fifo metodološkog postupka postižu se isti rezultati koristeći se periodičnim ili kontinuiranim sistemom obračuna utroška zaliha, što govore i podaci iz tabele 2.

#### Drugi metodološki postupak LIFO

Po ovom metodološkom postupku, ukoliko je tokom obračunskog perioda prisutan rast cijena (što je u našem hipotetičkom primjeru) obračun utroška zaliha imaće veće troškove, a zalihe na kraju perioda manje vrijednosti. Pošto nam je poznato da količine zalihe na kraju perioda iznose 1500 komada vrijednost zaliha izražena u novčanim jedinicama po ovom metodološkom postupku neće iznositi kao kod FIFO metodološkog postupka po LIFO metodološkom postupku iznosiće

8500nj (1000.6+500.5), a utrošene količine(troškovi) iznosiće 27500nj.(36000-8500).

Kumulativne vrijednosti utrošenih zaliha materijala u toku obračunskog perioda treba evidentirati sljedećim stavom:

Konto	Naziv računa	Promet	
		Duguje	Potražuje
5110	Utrošak materijala	27500	
1001	Materijal u skladištu		27500
-za utrošene zalihe materijala(kumulativno)			

Kontinuirani ciklus obračuna po LIFO metodološkom postupku biće različit od periodičnog obračuna, postupak slijedi u tabeli br 3.

Tabela br3.LIFO metodološki postupak(kontinuirani sistem obra.)

datum	ulaz		izlaz		stanje	
2.januar	500.5	2500	-	-	500.5	2500
9.januar	1000.6	6000	-	-	1000.6	2500 6000
10.januar	-	-	500.6	3000	500.5 500.6	2500 3000
20.januar	1500.7	10500	-	-	500.5 500.6 1500.7	2500 3000 10500
21.januar	-	-	1500.7 500.6	10500 3000	500.5	2500
25.januar	1000.8	8000	-	-	500.5 1000.8	2500 8000
27.januar	-	-	1000.8	8000	500.5	2500
30.januar	1000.9	9000	-	-	500.5 1000.9	2500 9000
ukupno	5000kom.	36000	3500kom.	24500	1500kom.	11500

Ovdje se vidi da po ovom (kontinuiranom sistemu) obračunu vrijednost zaliha na kraju perioda iznosi 11500(500.5+1000.9) a troškovi 24500(36000-11500).

Kumulativna vrijednost utrošenih zaliha materijala u toku obračunskog perioda evidentiraće se sljedećim stavom za knjiženje:

Konto	Naziv računa	Promet	
		Duguje	Potražuje
5110	Utrošeni materijal	24500	
1001	Materijal u skladištu		24500
-za utrošene zalihe materijala(kumulativno)			

Treći metodološki postupak HIFO uglavnom je identičan LIFO metodološkom postupku u primjerima rasta cijena što je karakteristično za ovaj hipotetički primjer. Kao što je već rečeno HIFO predstavlja „najveću ulaznu- prvu izlaznu cijenu“.

### 3. PONDERISANA PROSJEČNA CIJENA

Ova metoda se u potpunosti razlikuje od FIFO, LIFO i HIFO metodološkog postupka obračuna utroška zaliha, a vrijednost rezultata dobivanih metodom prosječne ponderisane cijene nalazi se između vrijednosti koje daju prva dva metodološka postupka FIFO i LIFO. Prosječna ponderisana cijena dobiva se dijeljenjem ukupne nabavne vrijednosti komada ili artikala određene vrste koje su raspoložive u obračunskom periodu sa ukupnim brojem komada ili artikala određene vrste. Ako uzmemo vrijednosti zaliha koja je iznosila 31.januara 36000nj. i ukupnu količinu zaliha u tom periodu 5000kom. Prosječni jedinični trošak iznosiće:  $36000 : 5000 = 7,2 \text{ nj}$ .

Nabavna vrijednost zaliha na kraju perioda obračunatih periodičnim ciklusom iznosi  $1500 \cdot 7,2 = 10800 \text{ nj}$ . Nabavna vrijednost utrošenog materijala (troškovi) iznosi  $3500 \cdot 7,2 = 25000 \text{ nj}$ .

Kumulativna vrijednost utrošenih zaliha materijala u toku obračunskog perioda treba evidentirati sjledećim stavom za knjiženje:

Konto	Naziv konta	Promet	
		Duguje	Potražuje
5110	Utrošene zalihe materijala	25000	
1001	Materijal u skladištu		25000
-za utrošene zalihe materijala(kumulativno)			

Ako se zalihe obračunavaju kontinuiranim ciklusom koristeći se metodom ponderisane prosječne cijene na datum izdavanja vrijednosti će izgledati kako slijedi u tabeli br. 4.

Tabela 4. Metoda ponderisane prosječne cijene(kontinuirani postupak obračuna)

2.januar	zalihe	500,5	2500
9.januar	ulaz	1000,6	6000
9.januar	stanje	1500,5,667	8500
10.januar	izlaz	-500,5,667	-2833
10.januar	stanje	1000,5,667	5667

20.januar	ulaz	1500.7	10500
20.januar	stanje	2500.6,466	16165
21.januar	izlaz	-2000.6,466	-12932
21.januar	stanje	500.6,466	3223
25.januar	ulaz	1000.8	8000
25.januar	stanje	1500.7,482	11223
27.januar	izlaz	-1000.7,482	-7482
27.januar	stanje	500.7,482	3741
30.januar	ulaz	1000.9	9000
31.januar	stanje(vrijednost zaliha)	1500.8,494	12741

Vrijednost zaliha, koristeći se kontinuiranim obračunom odnosno postupkom iznosi 12741 nj. a utrošena vrijednost materijala iznosi 23259(36000-12741)

Kumulativna vrijednost utrošenih zaliha materijala u toku obračuns-kog perioda, uz pretpostavku, kao što je već naglašeno, da se zalihe prate u okviru glavne knjige finansijskog računovodstva treba evidentirati sljedećim stavom za knjiženje:

Konto	Naziv računa	Promet	
		Duguje	Potražuje
5110	Utrošeni materijal	23259	
1001	Materijal na skladištu		23259
-za utrošene zalihe materijala(kumulativno)			

Ako pretpostavimo da prihod tekućeg perioda od prodaje gotovih proizvoda iznosi 38000nj. zavisno od toga koji je metodološki postupak primjenjivan ili metoda za obračun utrošenih zaliha, direkno će odražavati poslovni rezultat, troškove i vrijednost zaliha.

Posmatrajmo to kroz sljedeću analizu u tabeli br 5:

Tabela 5. Metod obračuna utrošenih zaliha

metodološki postupak	zalihe na kraju perioda	troškovi materijala	prihod od prodaje	bruto dobit
FIFO	13000	23000	38000	15000
LIFO: -periodičn o. -kontinuir. o.	8500 11500	27500 24500	38000 38000	10500 13500
HIFO: -periodičn o. -kontinuir. o.	8500 11500	27500 24500	38000 38000	10500 13500

ponderisana prosječna cij. -periodi. o. -kontinuir. o.	10800 12741	25200 23247 <sup>1</sup>	38000 38000	12800 14753
---	----------------	-----------------------------	----------------	----------------

Zavisno od toga koji je metodološki postupak primjenjivan, zalihe na kraju perioda se kreću od 8500nj. do 13000nj., troškovi utrošenog materijala se kreću od 23000nj do 27500nj., bruto dobit se kreće od 10500nj do 15000 nj.

#### 4. ZAKLJUČAK

Vrlo je značajno napomenuti da prilikom praćenja metodoloških postupaka FIFO, LIFO, HIFO i metoda ponderisane prosječne cijene vrijednost zaliha materijala za proizvodnju iznosi 36000nj. i jednaka je zbiru troškova i zaliha na kraju perioda. Zavisno od toga koji je metodološki postupak primjenjivan, zalihe na kraju perioda se kreću od 8500nj. do 13000nj., troškovi se kreću od 23000nj do 27500nj., bruto dobit razlikuje se za 4500nj. krećući se od 10500nj do 15000nj.

#### LITERATURA

- Dragan Mihić; Finansijsko računovodstvo, Univerzitet za poslovni inžinjering i menadžment, Banja Luka.
- Stevan Beslać; Osnove računovodstva, Univerzitetska knjiga, Banja Luka, 1996 godine.
- Kata Škarić-Jovanović, Radiša Radovanović; Finansijsko računovodstvo, Centar za izdavačku djelatnost, Ekonomski fakultet u Beogradu, 2006 godine.

---

<sup>1</sup> Kod ponderisane prosječne cijene zaokruživanje smo radili na tri decimale pa je približna vrijednost tačne vrijednosti razlika je zanemarljiva. Praksa preduzeća je da vrši zaokruživanje na dvije decimale.

# INSTITUCIONALIZAM I STVARNOST U IZGRADNJI NOVOG MEĐUNARODNOG (SVJETSKOG PORETKA) SISTEMA

(*Dva teoretska doprinosa objašnjenju nastanka I toka krize u bivšoj Jugoslaviji-SFRJ, 1991-1995 i ulozi Francuske, Njemačke i Italije sa fokusom na BiH*)

prof. dr Šaban Nurić  
mr Dragica Zirojević

## Sažetak

Ova studija ističe kako, ne samo da je implementacija određene taklike djelovanja kontekstualna prirodi političkog sistema, nego i da nivo institucionalne fragmentacije može uticati na operacionalizaciju takтика djelovanja u vanjskoj politici. Kao francuski i njemački slučaj i studija talijanskog slučaja sugerise da su devijacije iz strukturalnih imperativa vanjskoj politici uglavnom uzrokovane umutrašnjim razmatranjima. Međutim, dokazi prikupljeni u talijanskom slučaju osiguravaju detaljniju analizu odnosa između institucija i strategijske kulture nego u studijama predhodna dva slučaja. U Francuskoj i Njemačkoj, implementacija Miteranovih i Kolovih strategija je došla do privremenog zastoja kao rezultat izbornih gubitaka. Međutim, ovi porazi nisu sprječili i jednog i drugog lidera da nastave sa svojom taknikom djelovanja u bivšoj Jugoslaviji i Bosni i Hercegovini, čak i da je ovaj izbor mogao značiti veću političku cijenu.

*Ključne riječi: nacionalizam, ciljevi, rat, sankcija, UN, NATO, ZEU, tradicija, institucionalizam, empirijski, reforme, kulturalizam, faktori, strategija, Hladni rat, kulturni «alati», kulturalisti, implementacija, autonomija, model, Tranziciona privatizacija, društvena svojina.*

## Summary

*This study highlights that, not only the implementation of a certain line of action is contextual to the nature of the political system, but also that the level of institutional fragmentation may influence the operationalization of lines of actions in foreign policy. As for the French*

*and German case, the Italian case study also suggests that deviations from structural imperatives in foreign policy were mainly caused by domestic considerations. However, the evidence collected in the Italian case provides a more detailed analysis of the relationship between institutions and strategic culture than in the previous two case studies. In France and Germany, the implementation of Mitterrand and Kohl's strategies came to a temporary halt as a result of electoral losses. However, these defeats did not prevent both leaders from carrying on their line of action in ex Yugoslavia and Bosnia and Herzegovina, even if this choice could have meant even higher political costs.*

*Key words: nationalism, target, war, sanction, UN, NATO, WEU, tradition, institution, empirical, reform, cultural, factors, strategic, Cold War, cultural «toolkits», culturalists, implementation, autonomy, model, transition privatization, social property.*

## 1. UVOD

Priprema, početak, trajanje i završetak krize (ratova) na tlu *ex* Jugoslavije tokom devedesetih godina prošlog vijeka je, pored stvorenog privida zavađenosti naroda i njihovih, kao, nemogućnosti da žive zajedno u jednoj državi, imalo jedan-jedini cilj: trebalo je pod palicom svjetskih moćnika i po njihovim mjerilima razgraditi jednu vrlo uspješnu saveznu državu a kroz razgradnju, ustavno-pravnu, političku i ekonomsku devastaciju pripremiti i realizovati dokidanje društvene svojine kao specifičnog jugoslovenskog svojinskog oblika koji je pokazao vitalnost da preživi krizu socijalizma kao političke formacije i da u istorijskom smislu etablira mogućnost opstanka ekonomije zasnovane na društvenom vlasništvu i socijalizmu kao prihvatljivom društvenom odnosu na ovim prostorima. Pod krovnim strateškim vodstvom SAD-a, kapitalističke vojno-političke liberalno-ekonomske i ideološki najveće svjetske sile, sa nekoliko evropskih država, izvršene su rečene pripreme, koje su sadržavale tri faze, i to:

1. Buđenje i podstrek nacionalizama, u svim narodima i svim federalnim jedinicama bivše Jugoslavije, koji kao osnovne programske ciljeve imaju stvaranje malih nacionalnih država.
2. Podrška ratnim opcijama nacionalnih oligarhija i prva faza devastiranja društvene svojine kao ekonomske osnove bivše Jugoslavije i novonastalih država na njenom teritoriju.

3. Nametanje ekonomskih sankcija, kao navodnog uslova za zaustavljanje ratnih dejstava i neuspjeh istih, je u osnovi bila priprema da se opravda vojna intervencija *NATO* saveza i da se kapitalni objekti u društvenoj svojini, vrijedni desetine milijardi dolara, unište i time uništi ne samo ekonomска osnova već i sjećanje na društvenu svojinu kao oblik svojine koji je na svojim «plećima» mogao u istorijskom smislu da iznese jedan koncept socijalizma sa svim odlikama ustavno-pravnog, političkog i ekonomskog sistema po mjeri svih ljudi. Pomoć koju su neke od zaraćenih strana (novoproglašenih država) dobile, *NATO*-ovim vojnim napadima je dobro upakovana, kao glavni, a u osnovi, to je bio sporedan cilj.

Prethodno identifikovane tri faze odvijanja krize u bivšoj Jugoslaviji i elaboriranje istih će, vjerovati je, u budućim istraživanjima dovesti do preciznijeg odgovora na centralno pitanje ovog rada:

*Zašto neke demokratske zemlje, koje su prethodno nametnule sankcije, odlučuju da predu na vojnu intervenciju, dok druge zemlje odbijaju da učestvuju ili odlučuju da se samo djelimično uključe u vojne operacije?*

Odgovori na prethodno postavljeno pitanje su složeniji nego što to izgleda iz samog sadržaja pitanja. Oni se moraju tražiti u analitičkoj ravni:

*(Nepoželjnost specifičnog jugoslovenskog socijalističkog političkog uređenja = ospozobljavanje nacionalizama kao rušitelja tog sistema = podjela zemlje = vođenje ratova = fingiranje neuspješnosti ekonomskih sankcija kao navodnog instrumenta za zaustavljanje rata u Bosni i Hercegovini = vojna intervencija kao način da se u materijalnom smislu uništi što više društvene svojine = nedovoljno uspjela tranziciona privatizacija, (koja je još u toku), kao konačno zatiranje društvene svojine u novostvorenim državama = podjela svera interesa velikih sila zainteresovanih za prostor bivše Jugoslavije)*

Međutim, prethodno definisana analitička ravan je okvir za produbljeniji istraživački rad, koji traži naučno multidisciplinarni pristup, i više vremena. Ovom prilikom mi želimo da ukažemo samo na dio svjetske «igre» oko bivše Jugoslavije i novostvorenih država na njenom prostoru i ulozi tri ključne kontinentalne evropske države u toj «igri»; Francuske, Njemačke i Italije. Ograničavanje razmatranja na ove tri

evropske države ničim ne oslobađa *SAD*-e od njihove glavne i odlučujuće uloge i odgovornosti u toj «igri», i Velike Britanije kao značajnog igrača iz «sjene». Takođe i naše izostavljanje u analizi uloge Ruske Federacije u balkanskim zbivanjima tokom devedesetih godina prošlog vijeka, kao neosporno jedne od najvećih svjetskih sila, nije sa ciljem minimiziranja te uloge, već naprotiv, ostavljanje prostora za jednu buduću produbljenu analizu koja će, sigurni smo, potvrditi činjenicu, da su svjetski mir i globalni politički balans obezbjedeni samo onda kada u svemu tome Rusija ima stvarnu i od *SAD*-a i evropskih velikih zemalja priznatu, prihvaćenu i uvaženu ulogu. Takođe relevantnost odnosa Rusije i Njemačke je tokom balkanske krize bila vrlo bitna, a imajući na umu istoriju odnosa te dvije države ti odnosi će vjerovatno u budućnosti diktirati svjetsku političko-ekonomsku stabilnost i vojnu bezbjednost, na prvom mjestu u Evropi a onda i u svijetu.

## 2. KRATAK PREGLED DEŠAVANJA

Tokom 1991. i u prvom kvartalu 1992. godine u uzavreloj političkoj krizi obilježenoj ratnim sukobima srednjeg inteziteta, na tlu SFRJ proglašavaju državnu nezavisnost, redom: Slovenija, Hrvatska i Bosna i Hercegovina. U ovom periodu Ujedinjene nacije vrše konsultacije i novoproglašene države primaju u članstvo, kao punopravne članove sa ostalim članicama *UN*-a. Zbog inteziviranja ratnih sukoba i širenja istih na Bosnu i Hercegovinu, kao i proglašenjem nove, treće, Jugoslavije, Savezne republike Jugoslavije i osamostaljenjem Makedonije, *de facto* SFRJ kao međunarodni državni subjekt nestaje sa scene.

Neraščišćenost odnosa među novoformiranim državama, međuetnički sukobi, zahuktavanje rata, nekontrolisano paravojničko organizovanje unutar svih naroda, kao i još vrlo jaka egzistirajuća Jugoslovenska armija i indikativna negativna uloga SRJ u svim tim događanjima bivaju samo dobar povod, a nikako razlog, da Vijeće sigurnosti *UN*-a 30. maja 1992. godine, donese Rezoluciju 757, kojom su naređene obimne sankcije protiv Savezne Republike Jugoslavije (SRJ), uključujući potpuni embargo na trgovinu, zračni promet i zabranu učestvovanja u sportskim i kulturnim događajima.

Cilj sankcija je bio da zaustavi vladu Srbije, u pomaganju hrvatskim i bosanskim Srbima u ratom zahvaćenim Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini i prepreka za moguće mirovne pregovore u regiji.

Iako su naučnici i stručnjaci imali podijeljeno mišljenje o korisnosti ekonomskih sankcija kao sredstva uticaja<sup>90</sup>, Vijeće sigurnosti UN-a je prepoznalo sankcije kao «najbolje sredstvo» za prisiljavanje Srba da prekinu sukob u zemljama bivše Jugoslavije. Međutim, dvije i po godina kasnije ekonomske sankcije su se pokazale nedovoljnim za takav zadatok i međunarodna zajednica se okrenula upotrebi energičnijih instrumenata, utjelovljenih u zračnom bombardovanju položaja Vojske bosanskih Srba od strane *NATO-a* 1995. godine.

Uprkos opštem sporazumu UN-a o prelasku na upotrebu sile, taj prelazak sa ekonomskih sankcija na vojnu intervenciju je bio glavna prepreka za mnoge zemlje u međunarodnoj zajednici. Nisu sve zemlje podjednako učestvovali u konfliktu. Francuska se čvrsto opredjelila za vojnu opciju, igrajući važnu ulogu u zračnim udarima na strateške vojne položaje Srba.

Njemačka je, međutim, pružila manji direktni vojni doprinos tako što je nadzirala i sprovodila UN-ovu zabranu letova iznad Bosne i Hercegovine te kontrolisala Jadransko more u svrhu implementacije sankcija.

Konačno, Italija je dala svoj najvažniji doprinos na polju logistike, nudeći upotrebu svojih zračnih baza za razne misije *NATO-a*, uključujući bombardovanje srpskih teritorija u Bosni i Hercegovini.

Odluka da se pređe sa ekonomskih sankcija na vojnu intervenciju nije neuobičajena. Važni presedani, kao što su Zaljevski rat i intervencija SAD-a na Haitiju su pokazali da ekonomske sankcije mogu biti integrisane sa ili zamijenjene upotrebom sile. Međutim, iako su naučnici opsežno analizirali postupak donošenja odluke u vezi sa implementacijom sankcija<sup>91</sup>, veoma malo je rečeno o drugom dijelu, to jest, kada su zemlje prešle na upotrebu vojne sile?

### 3. ANALIZA OČEKIVANJA IZVEDENIH IZ TEORETSKIH MODELA

Da bismo razumjeli prethodno postavljeno pitanje i bar djelimično popunili prethodno zadatu analitičku ravan, moramo razmotriti jedan

<sup>90</sup> Vidi, na primjer, Julie Kim, "Congress and the Conflict in Yugoslavia in 1992" („Kongres i sukob u Jugoslaviji u 1992. godini“). U izveštaju CRS-a za Kongres (Washington DC, 16. februar 1993).

<sup>91</sup> Frederik Hoffmann, "The Functions of the Economic Sanctions: A Comparative Analysis" („Funkcije ekonomskih sankcija: Komparativna analiza“) Journal of Peace Research 2 (1967), 140-160;

važniji dio onoga što znamo o Zapadnim liberalnim demokratijama i o tome kada i kako one odlučuju da pređu sa ekonomske na vojnu prisilu.

Kao prvo, analizirajući pregled očekivanja izvedenih iz nekoliko teoretskih modela, zatim rezimirajući uvide stečene kroz empirijsko istraživanje i konačno autorskim doživljajem tog vremena. Rezultati razumijevanja će biti prikazani kao posljedica mini studije, vlastitog opažanja i doživljaja tog vremena i prakse vanjskih politika velikih sila. Dvije potvrđene dominantne teorije globalne bezbjednosti, neorealizam i institucionalizam, imaju značajnu ali ograničenu moć objašnjavanja. One pojašnavaju ključne momente ili epizode, ali često ne nezavisno. U stvari, ključni doprinos ove studije uključuje naglasak na ulogu kulture, koja djeluje nezavisno i u interakciji sa drugim faktorima važnosti, kao što su međunarodni strateški interesi i podjele, ideološke razlike, ekonomija, neravnomjerna rasporedenost ekonomske moći, itd. Pristup koji je ovdje primjenjen naglašava, međutim, da kultura obezbjeđuje sredstva za ljudsko djelovanje, ali ne određuje ciljeve, dok na kulturu utiču strukturalni imperativi i unutrašnja dinamika.

Generalno, ovaj rad je u prilici i ima ambiciju da bar djelimično odgovori šta je bio stvarni cilj velikih sila kada su se dogovorile da rasture bivšu Jugoslaviju. Tretirajući prethodno kao analizu slučaja, pokušali smo da istražimo kompleksne uzročne odnose kao i ishode kompleksnog slučaja. Konačan rezultat analize je dvojak u smislu doprinosa odgovorima na prethodno postavljena pitanja.

### *3.1. Prvi teoretski doprinos*

Prvi doprinos je taj da, kada se neorealizam, neoklasični realizam, institucionalizam i strateška kultura upotrijebe odvojeno, nijedan pristup zasebno nije u mogućnosti da obezbjedi adekvatno objašnjenje različitih modela učestvovanja u operacijama u Bosni i Hercegovini. Oni objašnavaju specijalne momente i/ili periode. Na primjer, Francuska je upotrijebila neoklasični pristup, usklđen sa Ustavom, da bi postigla međunarodni legitimitet prihvatajući međunarodne organizacije kao što su *UN* i *WEU* (Zapadno-evropska Unija) u Jugoslaviji. Međutim, njihova moć objašnjavanja nije bila dosljedna zato što nisu mogli odgovoriti na reakcije francuske, njemačke i talijanske vlade u bosanskoj krizi. Sljedeće, neorealističko shvatanje državničkog ponašanja zasnovano na zahtjevima raspodjele vlasti u anarhičnom međunarodnom sistemu je

zamjenjeno sa državničkim ponašanjima suprotnim zvanično proglašanim imperativima međunarodnog sistema.

Mnogi neorealisti su predviđali da će Njemačka poslije Hladnog rata promjeniti svoju vanjsku politiku kao rezultat raspada Sovjetskog Saveza i ujedinjenja Zapadne i Istočne Njemačke. Po njihovom mišljenju, Njemačka će pokušati da nastavi sa tradicionalnom ulogom velike sile, slabeći svoje odnose sa dugogodišnjim saveznicima i međunarodnim institucijama i uspostavljajući nove bezbjednosne, političke i ekonomski odnose sa Zemljama Centralne i Istočne Evrope, da bi formirala regiju kao svoju sferu uticaja nad regionom.

Sa ustavne, političke, ekonomski i bezbjednosne tačke gledišta, ovo je moglo preći u veću voljnost za upotrebu vojne sile kao instrumenta politike. Međutim, naša saznanja ukazuju na različite zaključke:

- Prvo, Njemačka je nastavila da naglašava potrebu za pristupanjem i rješavanjem, političkih, ekonomskih i bezbjednosnih pitanja unutar multilateralnog okvira, uglavnom se oslanjajući na međunarodne institucije i uvažavajući međunarodni pravni okvir.
- Nadalje, Njemačka je nastavila da koristi nemilitantna sredstva gdje god je moguće da bi postigla bezbjednost, ustavno-političku i ekonomsku stabilnost.

Slični zaključci se mogu izvući i u vezi sa slučajem Francuske. Francuska vanjska politika tradicionalno teži povećanju bezbjednosti i primata unutar realističkog okvira, njena strategija prema balkanskoj krizi je okarakterizirana multilateralnim pristupom kao načinom da održi svoje interese na Balkanu, a u isto vrijeme se oslanjala na institucije koje su sposobne da osiguraju bezbjednost novonastalih država, na tlu bivše Jugoslavije, podrškom tradicionalnih sila, SAD-a i Rusije, kao i novih sila, među kojima najvažnije mjesto zauzima Njemačka. Tako, u početku, Francuska je tražila u evropskim institucijama lijek za sve svoje dileme oko globalne bezbjednosti i njenog budućeg uticaja na podjelu interesa u kriznom području Balkana. Nakon toga, kad se evropska opcija pokazala kao politička katastrofa i destabilizirajući entitet u konfliktu, čak osporavajući francuski uticaj u regiji, Francuska se okrenula Ujedinjenim Nacijama, pomažući razmještaju mirovnih snaga u regionu Hrvatske i Bosne i Hercegovine.

Isti zaključci se mogu izvući i za institucionalističku teoriju. Institucionalizam nije oduvijek bio sposoban da uhvati složenost državnog ponašanja u vanjskoj politici. Očekivanja promjena u bezbjednosnim

politikama su se uglavnom zasnivala na pretpostavci da su Francuska, Njemačka i Italija iskovale svoje strategije prema jugoslovenskoj krizi u funkciji njihovih mogućih implikacija, koje su se pojavile u unutrašnjoj politici ali na veoma drugačiji način od onog koji je predviđen od strane institucionalista.

Međutim, institucionalistička objašnjenja državničkog ponašanja se pokazuju nedovoljnim kada moraju objasniti zašto je Kol odlučio da rizikuje opstanak svoje vlade, u slabljenju narodne podrške, izazivajući opoziciju kao i vlastitog koalicionog partnera *FDP* u vezi sa tako osjetljivim pitanjem kao što je „razmještaj trupa izvan područja Njemačke“ samo nekoliko mjeseci prije nacionalnih izbora, iako to Njemački Ustav kao najviši pravni akt nije dozvoljavao. Slično tome, ne možemo objasniti zašto, Kolova vlada nije dozvolila upotrebu njemačkih bombardera u borbenim misijama u ljetu 1995. uprkos činjenici da je njihova upotreba bila odobrena od velike većine članova i vlade i opozicije.

U francuskom slučaju, institucionalistička objašnjenja nisu bila sposobna da u potpunosti obuhvate francusku intervenciju u bivšoj Jugoslaviji. Fokusirajući se isključivo na odnos između izvršne vlasti i predsjedništva, institucionalizam nije u mogućnosti da otkrije evoluciju francuske strategije u regionu Balkana, od humanitarne diplomatiјe do vojne intervencije, osim tranzicijske faze za vrijeme vlade *Balladur-a*.

U slučaju Italije, institucionalizam dobija više empirijsku potporu nego u prethodna dva slučaja. Uprkos međunarodnom aktivizmu koji je okarakterisao vladu *Berlusconija*, druge talijanske vlade su preferisale da održe više reakcijsku i manje ključnu vanjsku politiku, usvajajući politiku postupnosti i ispoljavajući politiku niskog javnog nacionalnog interesa u vezi sa Jugoslavijom. Objasnenje za ovo leži u činjenici da talijanske vlade nisu sposobne da djeluju na međunarodnom nivou bez pune podrške domaćih institucija.

Delegitimnost talijanske političke klase u ranim 1990-im i naredni procesi institucionalnih reformi oslabio je talijansku vanjsku politiku, skrećući pažnju političkih sila sa međunarodne scene na nacionalnu, lišavajući tako vladu podrške neophodne za implementaciju kritičnih odluka, kao što su one koje se odnose na vojna pitanja. Otkrića koja smo prepoznali u pripremi ovog rada su dosljedna činjenica koje su prikupili *Brandon Prins, Christopher Sprecher, Dan Reiter i Erik Tillman*. *Prins* i *Sprecher* su nedavno ispitivali institucionalnu pretpostavku da će jednostranačke vlade vjerovatnije biti uključene u vojne

konflikte nego koalicijske vlade, na osnovu prepostavke da jednostranačke vlade posjeduju više slobode kad je riječ o unutrašnjim pritiscima nego koalicijske vlade.

Nakon što je izvršeno poređenje podataka koji uključuju sve primjere koji imaju za posljedicu upotrebu sile sa onima koji obezbeđuju informacije o strukturi kabineta između 1946. i 1989. godine, *Pris* i *Sprecher* su došli do zaključka da su koalicijske vlade sklonije vojnoj angažovanosti u konfliktima.<sup>92</sup> *Reiter* i *Tillman* su došli do sličnih zaključaka kad su raspravljali o tome da nema indikacije da broj stranaka u zakonodavnom tijelu i koalicijskoj prirodi vlade može uticati na iniciranje konfliktak.<sup>93</sup>

Konačno, francuska, njemačka i talijanska politika prema bivšoj Jugoslaviji nije bila prilagođena strateškim kulturnim očekivanjima. Francuska je ubrzo napustila svoju pro-Srbijansku diplomaciju i usvojila veoma kontroverzne odluke koje su u suprotnosti sa tradicionalnim degolističkim principima, čiji su tragovi neizbrisivi u Francuskom Ustavu.

U junu 1992. godine, Miteran je iznenadio cijelokupnu međunarodnu zajednicu svojom posjetom Sarajevu, dok je Francuska izjednačavala svoju vanjsku politiku sa politikom drugih Zapadnih partnera.

U avgustu 1995. godine Žak Širak je odobrio učešće francuskih zračnih snaga u *NATO* operacijama kao dijelu vojne operacije protiv položaja bosanskih Srba, dovodeći zemlju do najbliže saradnje sa Atlanskim savezom od 1960-ih, kad je *Šarl De Gol* odlučio da napusti ovu vojnu organizaciju. Francuska nije nadmašila Njemačku!?

Umjesto da igra ulogu građanske sile, Njemačka je preduzela strategiju prema Bosni i Hercegovini, koju su optuživali mnogi posmatrači kao opreznu strategiju njemačkih kreatora odluka koji su željeli da upotreba sile postane prihvaćeno sredstvo njemačke vanjske politike. U julu 1992. godine Njemačka se pridružila drugim partnerima *NATO*-a i *EU* u kontrolisanju Jadranskog mora, da bi vršili monitoring embarga protiv Srbije i bosanske vlade u Sarajevu.

<sup>92</sup> Brandon C. Prins i Christopher Sprecher, „Institutional Constraints, Political Opposition and Interstate Dispute Escalation: Evidence from Parliamentary Systems, 1946-89“ (Institucionalna ograničenja, politička opozicija i eskalacija međudržavnog spora: Dokazi iz parlamentarnih sistema, 1946-89) *Žurnal za mirovna istraživanja* 36 (1999), 271-287.

<sup>93</sup> Dan Reiter i Erik R. Tillman, „Public, Legislative and Executive Constraints on the Democratic Initiation of Conflict“ (Javna, zakonodavna i izvršna ograničenja na demokratsko pokretanje konfliktak) *Žurnal o politici* 64 (august 2002), 810-826.

Od februara 1994. godine posade njemačkih zračnih snaga su učestovavale u operacijama *NATO AWACS* da bi vršile nadzor zone zabrane letova nad Bosnom i Hercegovinom. Konačno, u septembru 1995. godine, njemačka vlada je odobrila učešće *ECR-Tornada* u zračnim udarima na vojne položaje bosanskih Srba kao dijela *NATO* operacije. Napokon, talijansku vanjsku politiku je karakterisao neuravnotežen, skoro pa politički šizofren pristup konfliktu, u rasponu od perioda in-tezivne diplomatske aktivnosti, za vrijeme *Berlusconi*jeve vlade pa do perioda totalne apatije u vrijeme mandata *Amato*-a, *Ciampi*-a i *Dini*-a.

### 3.2. Drugi teoretski doprinos

Drugi teoretski doprinos ovog rada je prepoznavanje modela međusobnog djelovanja između četiri različita modela koje tretiramo u ovom radu. Iako nijedan od četiri teoretska pristupa koje upotrebljavamo (neorealizam, neoklasični realizam, institucionalizam i kulturalizam) nije dovoljno objašnjavajući kad su odvojeno primjenjivani, usko istraživanje svakog od ova četiri slučaja je dozvolilo ovom radu da otkrije postojanje kompleksnog spleta uzročnosti u korijenu francuske, njemačke i talijanske odluke da vojno intervenišu u Bosni i Hercegovini.

Poređenjem ova tri slučaja, ovaj rad ističe postojanje modela promjene kroz tri slučaja i opisuje eskalaciju sa ekonomskih sankcija na vojnu intervenciju kao rezultat strukturalnih faktora i strategijske kulture, kad se institucionalna fragmentacija drži na minimumu.

Ovdje možemo razraditi dva primjera kompleksne uzročnosti. Prvo, promjene u međunarodnom sistemu su osporile ustanovljene interpretacije strategijske kulture u Francuskoj, Njemačkoj i Italiji, primoravajući ove zemlje da preurede svoju bezbjednosnu kulturu, nakon gotovo četrdeset godina kontinuiteta i stabilnosti iste u vanjskoj politici.

Za Francusku, pitanje je bilo da li zemlja može još uvijek igrati važnu međunarodnu ulogu nezavisnu od *SAD*-a, ili njena budućnost kao međunarodne sile ne bi mogla pobjeći od zbližavanja sa *SAD*-om i *NATO*-om?

Za Njemačku, kraj Hladnog rata je ovu situaciju činio još dramatičnijom. Njemačka je bila primorana da međunarodno igra veću ulogu kao rezultat predviđenog povlačenja *SAD*-a iz Evrope, a ta uloga je stajala u potencijalnom sukobu sa ustanovljenim postnacističkim njemačkim kulturnim pristupom.

Za Italiju, kraj Hladnog rata je bio razvode. Italiji je ponuđena sloboda djelovanja kakvu nikad nije imala, ali u isto vrijeme je smanjena talijanska strateška važnost unutar Atlanskog Saveza, što je Italiju stavljalo u direktni kontakt sa nestabilnim regionima, kao što je Balkan. Talijanska strategijska kultura nije osiguravala mnogo vodstva u to vrijeme, ali je bilo ograničenih pokušaja da se ona preradi ili čak transformiše, te tako stvoriti osnovu za različite političke rezultate.

Kao rezultat ovog izazova, ove evropske zemlje nisu modelirale svoje vanjske politike na osnovu strukturalnog razmatranja kako su to realisti predviđjeli<sup>94</sup>, niti su ostale nedirnute pred transformacijom međunarodnog sistema, kako su smatrali kulturalisti.<sup>95</sup> Francuska, Njemačka i Italija su, prije, razvile taktike djelovanja koje vuku korijene iz njihove strategijske kulturne tradicije, ali daleko od onih koje su karakterisale francusku, njemačku i talijansku vanjsku politiku za vrijeme Hladnog rata u smislu operacionalizacije.

Za vrijeme predsjedavanja Širaka, Francuska je napustila svoj diplomatski antagonizam prema *NATO*-u i promovisala ograničeno, ali još uvijek revolucionarno, združivanje sa Atlanskim Savezom kao način da odbrani i zadrži francusku posebnu ulogu i prestiž u međunarodnoj zajednici u svjetlu prijetnji koje je novi međunarodni poredak donio francuskom statusu. Širakova odluka da intenzivira vojnu saradnju sa SAD-om nije bila izdaja *De Golovih principa*. Prije je to predstavljalo reorganizaciju taktike djelovanja na pragmatičniji način. Poput *De Gola*, Širak je vjerovao da ako Francuska želi da održi ulogu velike nacije u svjetskoj istoriji, potrebna joj je jaka vanjska politika. Širak je gledao u međunarodni sistem da nađe inspiraciju za postizanje francuskih ciljeva.

Kolova vlada je legitimizirala odluku o angažovanju njemačkih trupa u operacijama izvan područja kao način da ostvari njemačku ulogu građanske sile, po cijenu da je čak ova odluka značila raskid sa konsolidovanom tradicijom u vanjskoj politici o neangažovanju njemačkih vojnih efektiva van teritorija Njemačke.

<sup>94</sup> Michael C. Desch, „Culture Clash: Assessing the Importance of Ideas in Security Studies“ (Kulturni sukob: Ocjena važnosti ideja u bezbjednosnim studijama), *Međunarodna bezbjednost* 23 (ljeto 1998), 165.

<sup>95</sup> Thomas Berger, „Norms, Identity and National Security in Germany and Japan“ (Norme, identitet i nacionalna bezbjednost u Njemačkoj i Japanu). U *The Culture of National Security: Norms and Identity in World Politics* (Kultura nacionalne bezbjednosti: Norme i identitet u svjetskoj politici), Peter J. Katzenstein (New York: Columbia University Press, 1996), 318.

Dakle jedan od ključnih argumenata ove mini-studije je da je kultura ograničila francuske, njemačke i talijanske kreatore politike u njihovom procesu donošenja odluka na veoma drugačiji način od onog koji je bio dozvoljen tradicionalnim studijama o kulturnom uticaju. Za početak, unutar iste strategijske kulture, mogle su zajedno postojati različite taktike djelovanja, kako je tvrdio *William Sewell*. Ideja da kulture mogu biti logički dosljedne, visoko integrisane, kompromisne i otporne na promjenu “čini se da je neodrživa.”<sup>96</sup> Ovaj rad bar u naznakama pokazuje kako kultura utiče na strategijske politike tako što kreatorima politike osigurava kolekciju simbola, priča i svjetskih pogleda iz kojih oni mogu konstruisati “taktike djelovanja” koje odražavaju njihovu kulturnu opremu. Ovi kulturni “alati” su široki, savitljivi i čak vrlo kontradiktorni, ali oni posjeduju sadržaj, oni ograničavaju, i njihova izdržljivost u vrijeme krize je veoma važna. Jednim dijelom, ovaj rad otkriva politike koje reflektuju obnovu globalne političke i ekonomskе moći kroz reinterpretaciju strategijske kulture.

U francuskom slučaju, na primjer, iako su Širakova i Miteranova politika imale mnogo različitih karakteristika i ciljeva, oba državnika su djelila mišljenje da je Francuska trebala izgraditi svoju politiku na makijavelističkom gledištu prirode međunarodnih politika i dužnosti države unutar anarhičnog međunarodnog sistema, i prznali su nemogućnost Francuske da se suoči sa izazovima koje je donio novi međunarodni sistem (poredak), oni su razvili dvije različite taktike djelovanja prema jugoslovenskoj krizi.

Dok se Miteran držao strategije u Jugoslaviji, izgradnjom autonomne evropske bezbjednosti i nepromjenjivosti državnim ustavima zagarantovanih granica u Evropi i odbrambenog entiteta izvan *NATO*-a preko *EU*, njegov nasljednik je unaprijedio ideju, da Francuska treba da slijedi strateške ciljeve u saradnji sa svojim evropskim partnerima i sa *SAD*-om. Usvajanje određene taktike djelovanja nije rezultat plana koji je svjesno skovan da bi se postigao određeni cilj. Prije su to kreatori politike koji stvaraju taktike djelovanja, počevši od onih sa kojima su više upoznati i koji kao cilj imaju ostvarenje fragmentiranih regionalnih ekonomskih interesa: izlazak na Jadran (toplo more), osvajanje balkanskih rudnih i mineralnih resursa, zauzimanje žitnica, i konačno sve

<sup>96</sup> William H. Sewell, *Logics of History: Social Theory and Social Transformation* (Logika historije: društvena teorija i društvena transformacija) Chichago: The University of Chichago Press, 2003

to stavljujući u okvire strateškog političkog cilja, dokidanje društvene svojine kao svojinskog oblika na kome se razvilo društveno samoupravljanje, jedan perspektivan društveno-ekonomski sistem, specifičan samo za tadašnju jugoslovensku državnu zajednicu.

U slučaju Helmuta Kola, kada je *NATO* tražio od Njemačke da učestvuje u vojnim operacijama u bivšoj Jugoslaviji, za njemačkog kancelara nije bilo potrebe za velikim ponovnim izumom njemačke vanjske politike. On je još 1982. godine odredio njemačku vanjsku politiku na multilateralizmu i identifikaciji zapadnih vrijednosti, kada je bio pozvan da razmatra pitanja u vezi sa raspoređivanjem *PERSHING II* (raketnog sistema srednjeg dometa) u Njemačkoj.

Drugi element identifikovan ovim radom je, da je proces koji donosi kreatorima politike zadatak da spajaju različite strategije djelovanja, ograničena aktivnost. Prema *Norrin Ripsman*, u liberalnim demokratijama potencijal kreatora politike da slijede određenu politiku je određen "strukturalnom autonomijom" koju im dozvoljavaju Ustav i unutrašnji politički sistem. Determinante stukturalne autonomije su "institucionalne strukture koje postavljaju granice unutrašnje sredine za donošenje odluka, postupci donošenja odluka koji upravljaju ponašanjem aktera unutar ovih institucija i proceduralne norme koje informišu o ovim postupcima."<sup>97</sup>

Ovaj rad želi sugerirati da su institucije vladari igara koje omogućavaju ili ograničavaju djelovanje ne samo unaprijed postavljenim procedurama koje nekim akterima daju više moći nego drugima, nego isto tako i darujući neke aktere i djelovanja sa većom legitimnosti nego druge.

Iz prethodnog slijede tri zaključka:

Prvi, dokazi prikupljeni za ovaj rad pobijaju kulturalističko vjerovanje da je krajnji element uticaja na državno ponašanje predstavljen političkom kulturom države pod pažljivim istraživanjem.<sup>98</sup> Kulturalisti su

<sup>97</sup> Norrin Ripsman, *Peacemaking by Democracies: The Effect of State Autonomy on the Post – World War Settlements* (demokratsko stvaranje mira: efekat državne autonomije na post-ratna svjetska naselja) Universiti Park : The Pennsylvania State Universiti Press, 2002, 44.

<sup>98</sup> Institucije i kultura mogu medusobno djelovati, ali kultura je ta koja određuje konačni ishod. Prema Thomas Berger – u, "institucije kultura postoje u medusobno zavisnom odnosu, oslanjajući se jedna na drugu na način koji je u toku. Formalne institucije igraju ključnu ulogu u učvršćivanju širih društvenih vjerovanja i vrijednosti i obezbjeđuju im kontinuitet i trajnost. Kulture snage, s druge strane, utiču na oblike koje institucije poprimaju i obezbjeđuju im legitimnost i značenje." Thomas Berger, *Cultures of Antimilitarism: National Security in Germany and Japan* (kulture antimilitarizma: Nacionalna bezbjednost u Njemačkoj i Japanu) Baltimore: The Johns Hopkins Universiti Press, 1998, 11 – 12.

svjesni da interakcija između vjerovanja i institucija može postati "posebno važna u periodima kada politički sistem prolazi kroz promjenu."<sup>99</sup> Međutim, oni takođe pretpostavljaju da će novi svjetski politički odnosi stvoriti novi set vjerovanja i vrijednosti. Mi ovim radom tvrdimo suprotno.

U strategiji sa mnogim proučavanjima institucionalnih promjena, ovaj rad pokazuje da institucije teže da ostanu "nepopustljive" čak i kad su se ustavni, politički i ekonomski uslovi u kojima one postoje dramatično izmjenili.<sup>100</sup>

Naučnici, kao što su, *Desmond King* i *Theda Skocpol*, su dokazali da institucije nisu spremne na promjene i da se njihov uticaj na politiku može nastaviti daleko u budućnosti.<sup>101</sup> Postoji fundamentalna pretpostavka da su institucije u ravnoteži koja će ostati na mjestu osim ukoliko ne dođe do velike "interpunkcije" koja donosi relativno naglu institucionalnu promjenu, nakon čega se institucionalni status ponovo uspostavlja.<sup>102</sup> Tako, za vrijeme ovog "pomaka" kulturnih vrijednosti i vjerovanja, kreatori politike mogu iskusiti ograničenja u implemetaciji politika zbog nedostajuće simultane promjene strateške kulture i institucija i njihove moguće nekompatibilnosti.

Poraz *CDU* na parlamentalnim izborima u Njemačkoj, u ključnom gradu *Lander-u*, u proljeće 1993. godine, znakovi mogućeg poraza u dolazećim njemačkim saveznim izborima, period divljeg braka između socijaliste *Miterana* i degoliste *Edouard Baladura* u Francuskoj, i slijed vlada u Italiji (tri vlade su obilježile period 1992 – 1994.) sa tri različite koalicije koje su konstantno bile na milosti nestalne parlamentarne većine) sprječili su i Kola i Miterana i talijanske premijere vlade, *Amata*,

<sup>99</sup> Berger, Cultures of Antimilitarism, 12.

<sup>100</sup> Kathleen Thelen i Sven Steinmo "Historical Institutionalism in Comparative Politics (Historijski institucionalizam u komparativnoj politici.) U Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis (Strukturalna politika: Historijski institucionalizam u komparativnoj analizi) Sven Steinmo, Kathleen Thelen i Frank Longstreth ( Cambridge: Universiti Press, 1992 ), 18.

<sup>101</sup> Theda Skocpol, Protecting Soldiers and Mothers: The Political Origins of Social Policy in the United States (zaštita vojnika i majki: Političko porijeklo društvene politike u SAD-u) Cambridge: Universiti Press, 1992 i Desmond King, Actively See King Work: The Politics of Unemployment and Warfare Policy in the United States (aktivno traženje posla: politika nezaposlenosti i ratna politika u SAD-u) Chichago: Universiti of Chichago Press, 1995.

<sup>102</sup> Vidi Stephen Krasner, "Approaches to the State: Alternative Conceptions and Historical Dynamics" (Pristupi državi: Alternativne koncepcije i Historijska dinamika), Komparativna politika 16 (januar 1984.), 223 – 246.

*Berluskonija* i *Cijampija* od operacionalizacije njihovih taktika djelovanja.

Drugi zaključak je da je, institucionalno miješanje zavisno od reda političkih zbijanja i promjena.

Primjer Njemačke, gdje je potencijal vlade da implementira vanjsku politiku direktno proporcionalan njenom potencijalu da okupi sve velike društvene grupe oko gore spomenute incijative, Kol je bio primoran da uzme učešće u formulisanju njemačke incijative u Bosni i Hercegovini na nivou pomoći među koalicijskim partnerima, javnim mnjenjem i opozicijom.

Nadalje, u njemačkom slučaju cijela zemlja je bila u previranju zbog odluke koju je donijela vlada, da se pređe sa ekonomске na vojnu prisilu u Bosni i Hercegovini. Kao rezultat toga, kontrola određenih institucija, kao što je Bundesrat, tradicionalno nepovezanih sa vanjskom politikom, postala je predmet žestokog nadmetanja, ne samo za to što je mogla osporiti vlasti da napravi ustavne promjene bez dogovora sa opozicijom, nego i zbog toga što bi, u takvim okolnostima, kontrola nad Bundesratom dala legitimitet vladinim odlukama o vojnoj intervenciji.

Nasuprot tome u Francuskoj, prevlast presjedničke moći u vanjskoj politici koju daje Ustav dozvolila je Miteranu veliku slobodu u razvoju francuske strategije u bivšoj Jugoslaviji. Sloboda je okončana 1994. godine kada je degolist *Balandur* izabran za premijera vlade. Inače, u toku prvih godina sukoba u bivšoj Jugoslaviji, *Miteran* je slijedio svoju taktiku djelovanja, koja vuče korjene iz tradicionalne verzije degolizma, bez obzira na rastuću potporu među francuskim stanovništvom za mnogo jačom politikom na Balkanu,<sup>103</sup> i povećanom frustracijom među konzervativnim snagama sa diplomatskom nepokretljivišću ljevice na vlasti.

Trećim zaključkom, ovaj rad želi da istakne, ne samo da je implementacija određene taktike djelovanja kontekstualna prirodi ustavnog, političkog, ekonomskog ili bezbjednosnog sistema, nego i da nivo institucionalne fragmentacije može uticati na operacionalizaciju taktika djelovanja u vanjskoj politici. Kao i francuski i njemački slučaj i

<sup>103</sup> Natalie La Balme, "Constraint, Catalyst or Political Tool? The French Public and Foreign Policy" (Ograničenje katalizator ili politički alat? Francuska javna i vanjska politika). U *Decision Making in the Glass House: Mass Media, Public Opinion and American and European Foreign Policy in the 21<sup>st</sup> Century* (Donošenje odluka u staklenoj kući: mas mediji, javno mnjenje i američka i europska vanjska politika u 21. stoljeću) Brigitte Nacos, Robert Chapiro i Pierangelo Isernia (Lanham: Rowman & Littlefield Publishers, 2000), 274 -288.

posmatranje talijanskog slučaja sugerira da su devijacije iz strukturalnih imperativa u vanjskoj politici, uglavnom, uzrokovane unutrašnjim neslaganjima.

Međutim, dokazi vidljivi u talijanskom slučaju traže detaljniju analizu odnosa između institucija i strategijske kulture, nego u analizama Francuske i Njemačke. U Francuskoj i Njemačkoj, implementacija Miteranovih i Kolovih strategija je došla do privremenog zastoja kao rezultat izbornih gubitaka, ali ovi zastoji nisu spriječili ni jednog ni drugog lidera da nastave sa svojom taktikom djelovanja, čak i da je ovakav izbor mogao značiti veću političku cijenu.

U njemačkom slučaju, Kol je odlučio da nastavi sa implementacijom svoje taktike djelovanja, po cijenu da je ova odluka mogla ugroziti postojanje njegove vlade u dolazećim saveznim izborima, imajući u vidu činjenicu da je vlada već bila u padu, u smislu javne podrške, a koalicijski partneri su odlučili da kritikuju izvršnu vlast pred federalnim sudom u vezi sa legalitetom "raspoređivanja vojnih trupa izvan područja Njemačke", što se kosilo sa tadašnjim ustavnim odredbama.

U Italiji se, umjesto toga, činilo da su vlade nesposobne da implementiraju suvislu taktiku djelovanja, čak i kad su imale podporu velike većine.

Kako objasniti takvo odstupanje?

U Njemačkoj, iako je Kol morao iskusiti institucionalna ograničenja i prisustvo buntovnog koalicionog partnera (*FDP*) u vladu, njemački politički lider je ostao na svom stanovištu zato što je vjerovao da je njegova strategija djelovanja bila najbolja koju je Njemačka mogla usvojiti, imajući u vidu prirodu bosanskog sukoba i međunarodnu situaciju.

U Italiji, zbog visokog nivoa institucionalne fragmentacije, formulišanje strategija djelovanja je ostalo "provincijski orijentisano prema unutrašnjim političkim nadmetanjima."<sup>104</sup> Talijanska vanjska politika je tako s jedne strane bila obilježena zahtjevom za snažnijim talijanskim učešćem u naporima međunarodne zajednice u Jugoslaviji a s druge strane, ona se oslobođila kontraverznih pitanja mogućnosti učestvovanja u vojnim operacijama, pitanja koje bi moglo imati neželjene unutrašnje posljedice.

<sup>104</sup> Christopher Hill i Filippo Andreatta, "Struggling to Change: The Italian State and the New Order" (borba za promjenu: talijanska država i novi poredak) U Rethinking the European Order: West European Responses, 1989 - 97 (Razmišljanje o Europskom poretku: Zapadno – Europske reakcije) Robin Niblett i William Wallace (New York: Palgrave, 2001), 260.

Primjenjujući koncept strukturalne autonomije na proces formiranja strategije, ovaj rad prepoznaće dva modela kulturne uzročnosti, u zavisnosti od toga da li je vlasta bila institucionalno autonomna (jaka izvršna vlast) ili institucionalno ograničena (slaba izvršna vlast).

U institucionalno autonomnim izvršnim vlastima, kultura utiče na ponašanje, zato što legitimizira taktiku djelovanja koju je sastavio kreator politike. Nasuprot tome, u slučaju institucionalno ograničenih izvršnih vlasti, alternativne i konkurentske strategije imaju vlast nad djelovanjem, ali institucionalne mogućnosti za djelovanje mogu uticati na sudbinu konkurenckih strategija.

Potreba da se poveže kulturni izbor sa institucionalnom autonomijom kreatora politike sugerise dva moguća pravca:

Prvi, da bi bila efikasna, strategija djelovanja mora biti vjerodostojna. Kad politički rivali potegnu "za istim retoričkim okvirom, istim fundamentalnim, lako uhvatljivim "istinama", da unaprijede svoja stajališta o prošlosti i budućnosti"<sup>105</sup>, negativne reakcije na usvojenu strategiju iz javnosti, u smislu pada izborne podrške ili masovne mobilizacije protiv vlade mogu baciti sjene sumnje na valjanost strategije. Međutim, izborni uspjeh na federalnim izborima 1994. u Njemačkoj je bio važan za Kola, zato što je sa obnovljenom političkom podrškom vratio povjerenje vladu njegovog mandata.

U Italiji, podrška vojnoj intervenciji u 1995. godini od strane svih velikih političkih snaga oslobođila je italijansku vladu od institucionalnih kočnica i dopustila Italiji da se vrati na tradicionalniju vanjsku politiku. Nadalje, pošto je vjerodostojnost veoma nepostojana ostavština a vanjska politika nije jedina politička aktivnost koju države obavljaju, slabi rezultati po drugim pitanjima, čak i ako nisu direktno vezani za društveno-ekonomski i politički interes, mogu prisiliti političke rivale da ponovo razmotre svoje prvobitne reference i usvoje nove, sa efektom nastajanja nemamjeravanih strategija djelovanja.

Drugi pravac obavještava, da ovaj rad ne stvara novi teoretski model, on predlaže mogućnost multiuzročne sinteze, čak i u obliku embrija, i nastoji da doprinese učvršćenju položaja svih onih naučnika koji su tvrdili da su multiuzročne teorije postale neophodne da bi se, elementarno, objasnili važni i kompleksni događaji, kao što su oni u

<sup>105</sup> Consuelo Cruz, "Identity and Persuasion How Nations Remember Their Pasts and Make Their Future" (Identitet i uvjerenje: kako se nacije sjećaju svoje prošlosti i kako stvaraju svoju budućnost), *Svjetska Politika* 52 (aprila 2000), 280.

svjetskoj politici, koji pod krinkom globalizacije zavode svjetsku torturu i kontrolu svih segmenata života nejakih i slabih, a posebno onih kojima je slabost ekonomске prirode.

#### 4. GLOBALNE IMPLIKACIJE

Kada se u društvu prave promjene na osnovu ukupnog potencijala, koji je nekad bio sakupljen u primitivnu neposrednu snagu članova društva, ko je htio tu snagu iskoristiti trebao je društvo razbiti na robeve i gospodare. Tako su prvobitna ljudska društva građena na neposrednom porobljavanju i masovnom podaništvu u obliku etničkih grupa. Drugi oblik diobe društva je na bazi ekonomije. Osnovni društveni resursi su odvajani od mase (proizvođača) i dospijevali u apsolutno vlasništvo manjine. Kapitalizam je tu prevlast promijenio u kapitalističku proizvodnju (odvojio je od svih vrste prethodne vlasti) i razvio u kapital i rad. To je bila sudbina zapadnog društva koje je odvojilo sva sredstva od rada i stanovništva i stvaralo novu strukturu društva putem tržišta, dok je preostali svijet ostao u drugim vezama rada i sredstava.

Dakle u konceptu savremene globalizacije tržište je zamijenilo ranije odnose među ljudima, ono je postalo stvarnost. U zemljama gdje do te podjele nije došlo, gdje kapital i tržište nisu isplivali na površinu, već su ostali vezani za proizvodno stanovništvo, sve promjene su se zbivale na etničkoj osnovi, a to je slučaj cijelog istoka i velike Kine (samo je Kina bila etnički jedinstvena, dok Balkan, Bliski Istok i Srednji Istok nije etnički bio čist, a tako je ostalo do danas). Takva područja su najpogodnija za pritisak izvana, što koriste velike sile. Unutrašnji odnosi nemaju pravnu važnost, ni organizacijsku, niti državnu, vladaju samo etničke elite, a takvo je stanje naslijedeno. Naime, na prostoru od Kine, pa do Balkana, nastojalo se razlike u društвima u velikim razmjerima izbalansirati kroz socijalističko društveno i ekonomsko uređenje.

U uslovima bivše SFRJ, socijalizam nije ništa socijalizovao, od trgovine do kapitala, jer ga nije ni bilo. Cilj je bio da se izgradi društvo od udruženog rada, da se država pretvori u pravni instrument nad kojim će imati vlasništvo proizvođači, da se prekriju jednim potezom sve razlike u društvu i da to postane univerzalno društvo. To je mogao biti samoupravni socijalizam.

Ovaj tip socijalizma i svaki drugi se pojavljuju kao vrlo zatvorena društva, a zapadni sistemi ga tumače kao nepomirljivog neprijatelja kapitalizmu, (slično kao danas terorizam). Međutim, trebalo je razvijati ekonomiju, propasti ili se otvoriti i kapitalizovati, osloboediti tržište, to je bila istorijska pouka raspada. Tako je zapad uništilo čitavu istočnu Evropu i razorio SSSR.

Kina kao ogromna jednonacionalna zemlja je takođe bila napadnuta, ali bez uspjeha, jer je ona oduvijek bila zatvorena zemlja. Međutim, od Kine je neposredno napravljena vojno-ekonomska sila, odnosno čitavo stanovništvo je porobljeno na savremeni način i troši se kao živi resurs. Milioni ljudi zapošljavaju se prema državnom planu za minimalne nagrade, (nema penzija) i sve je podređeno interesu države, kineskom razvoju. Apsolutno, stanovnici su postali podanici koji služe državi i njenim vrlo sebičnim interesima oličenim u tehno-menadžerskim oligarhijama koje su u službi zapadnih moćnika.

Jugoslovensku državu i društva supstituisale su etničke jedinice, država SFRJ je slabila, a etničke grupe su jačale, što je za rezultat imalo raspad države. U integracionim procesima s Evropom, zapadu ne mogu u budućnosti odgovarati etničke grupe i ekonomski nemoćne novoformirane patuljaste države. Naprijed će ići samo one snage koje imaju kapital i vlast, što vodi u globalizam.

## 5. ZAKLJUČAK

U kontekst prethodnog treba smjestiti procjenu, jednog broja, relevantnih svjetskih sila, da bivšu Jugoslaviju treba rasturiti i tako je u dijelovima ekonomski urušiti, novoproglashedene države napraviti zavisnim od liberalnog kapitalizma, koji niti hoće niti može u svoje spoznajne okvire, pa makar i jednim dijelom, smjestiti društvenu svojinu kao oblik vlasništva koji svim članovima jedne državne zajednice, u praksi djelimično, a definicijom konačnog cilja, u potpunosti daje iste šanse, prava i slobode. U tom pravcu ima smisla i u uvodu ovom radu predložena analitička ravan:

*Nepoželjnost specifičnog jugoslovenskog socijalističkog političkog uređenja*

Rečena nepoželjnost se može višeslojno analizirati a mi ćemo ovdje navesti kao primjer samo organizovanu zapadnu medijsku harangu svih

nivoa po Jugoslaviji. SFRJ-u su optuživali kao kolijevku diktature i nesloboda svih vrsta, što nikada i ničim nisu argumentovali. Specijalne emisije tadašnjeg radio programa Glasa Amerike su u toj harangi bile višedesetljetni lider. U osnovi bila je to pripremna strategija, odobrena od zapadnih sila, za razgradnju jugoslovenske države i društva.

### *Osposobljavanje nacionalizama kao rušitelja jugoslovenskog sistema*

Ovo je bila druga ciljna faza za razgradnju SFRJ-e. Čitav niz zapadnih vladinih, ali većim dijelom nevladinih, organizacija, instituta, agentura, nekontrolisanih i kontrolisanih ekonomskih centara moći, neformalnih političkih grupa i udruženja, ekstremnih antijugoslovenskih emigrantskih zajednica itd. je, kao najpogodnije srestvo za rušenje SFRJ, definisalo osposobljavanje nacionalizama u svim jugoslovenskim nacionalnim i etničkim zajednicama. Događaji i ratovi u periodu 1990-1995. su prethodno navedeno u potpunosti potvrdili.

### *Podjela zemlje*

Iz inostranstva, bezrezervno finansijski i kadrovski podržani i unutrašnji probuđeni, nacionalizmi su političkim igrama oplođenim rezultatima višestranačkih izbora, često sumnjive validnosti, došli u tadašnjim, SFRJ, federalnim jedinicama na vlast. Uz floskule o nacionalnim ugroženostima i tvrdnje da je dotadašnja savezna vlast samo zaduživala državu i da treba među federalnim jedinicama rasčistiti ekonomске, političke i ostale račune, nacionalne oligarhije su ušle u fazu stvaranja i proglašenja čistih nacionalnih država gdje je to bilo moguće tzv. parlamentarnim odlukam, donošenjem Ustava novih država, a gdje se to nije moglo realizovati na taj način izabrana je, jedina preostala, ratna opcija.

To je period kad se pod firmom ekonomске liberalizacije pojavljuju privatni poduzetnici koji preko noći postaju abnormalno ekonomski moći. Ova socijalna grupacija je samo njima znamen putem pomognuta svana i ona je imala zadatak da isfinansira tzv. demokratske procese, a kasnije i ratne početke. Sa ove vremenske distance je postalo jasno da je njima bila namijenjena uloga, koju su oni izvrsno odigrali, tajkunizacije društvenih prirodnih i privrednih resursa. Ta grupacija je bila jasno definisana i nacionalno podijeljena. Političke vođe su bili samo komandni izvršioci i veze sa zapadnim centrima moći u izvršenju zadatka rušenja Jugoslavije.

### *Vodjenje ratova*

Ratovi koji su se desili na tlu novostvorenih država su bili logičan slijed planiranih događanja. U novostvorenim multinacionalnim državama, gdje se nije mogla etablirati jednonacionalna vlast i interes i realizovati jednonacionalna privatizacija društvene svojine mirnim putem, isto je rješavano putem rata.

Nacionalni lideri su u ovoj fazi imali presudan značaj. Oni su morali isforsirati krinku ugroženosti nacija da bi pod istom poveli rat kojim bi, od svojih zapadnih nalogodavaca, ostvarili konačni cilj, uništenje u osnovi, pa makar to bilo i sjećanje na bivše socijalističko uređenje.

### *Fingiranje neuspješnosti ekonomskih sankcija kao navodnog instrumenta za zaustavljanje rata u Bosni i Hercegovini*

Pod pritiskom najuticajnijih zemalja svijeta, Ujedinjene nacije su uvele ekonomске sankcije prema novostvorenoj zajednici Srbije i Crne Gore, planirajući njihov neuspjeh unaprijed. Time je obezbjeđen alibi za vojnu intervenciju na bilo kojem dijelu bivše SFRJ. Ova intervencija je pored vojne pomoći nekoj od zaraćenih strana, kao palijativnog cilja, za ključni cilj imala uništavanje većih i vrednjih, kapitalnih objekata u društvenoj svojini, čije podržavljenje izvršeno u međuvremenu od vođstava novoproglašenih država nije garantovalo uništenje svakog traga bivše društvene svojine.

### *Vojna intervencija kao način da se u materijalnom smislu uništi što više društvene svojine*

Mada je ovo smjela tvrdnja, ali vojna intervencija u Bosni i Hercegovini, u Hrvatskoj, pa uglavnom kasnije i u Srbiji i na Kosovu je uslijedila kao posljedica zapadne nesigurnosti u to da su rukovodstva novostvorenih država napravila dovoljno pouzdan, pored političko-učasnog, i ekonomski otklon od ideje bivšeg socijalističkog uređenja. Argument da se vojno htjelo pomoći slabijima u sukobu je teško održiv, iz razloga što je odnos snaga na početku sukoba bio veoma vidljiv i da je takvu pomoć trebalo odmah pružiti, a ne čekati da se dese nebrojene ljudske žrtve, tragedije i materijalna razaranja.

### *Nedovoljno uspjela tranziciona privatizacija, (koja je još u toku), kao način konačnog zatiranja društvene svojine u novostvorenim državama na Balkanu*

Ratna i poratna tranzicionalna privatizacija koja još traje u zemljama bivše SFRJ, sa izuzetkom Republike Slovenije gdje je završena, je stalno u fokusu zapadnih analiza. Održavanje privrednih sistema u državnom vlasništvu koji imaju značajan udio u bruto nacionalnim proizvodima (*GDP*) novostvorenih država su im stalna opasnost za restauraciju ideje nekadašnjeg samoupravnog socijalističkog jugoslovenskog uređenja. Zapad u tim sistemima vidi opasnost restauracije društvene svojine kao svojinskog oblika koji je činio idejnu osnovu tog sistema.

Nastoji se po svaku cijenu, pa i ekonomski neracionalnim zahvatima rasprodati i dobiti privatni titular nad tim dijelovima državne imovine, po cijenu da te rasprodaje, zbog otpuštanja radnika, ostave hiljade porodica bez egzistencije. Takvu brzu rasprodaju Zapad, kao uslov, stavlja novoformiranim zemljama za njihov ulazak u euroatlantske integracije.

*Podjela svera interesa velikih sila zainteresovanih za prostor bivše Jugoslavije*

Slijedom dosadašnjeg «prolaska» kroz moguću analitičku ravan dolazimo do konačnog i krunskog cilja zbog koga je rasturena SFRJ, vođeni ratovi, u bescjenje se rasprodaje bivša društvena, sada državna, imovina. Cilj je ovladati svim sverama života u novoformiranim državama, obezglaviti svaku ideju stvarne nezavisnosti i suverenosti tih država i konačno time postići davno definisani interesnu podjelu među velikim svjetskim silama na ovim prostorima. Ovo bi bio i dio odgovora na pitanje postavljeno na početku ovog rada:

Zašto neke demokratske zemlje, koje su prethodno nametnule sankcije, odlučuju da pređu na vojnu intervenciju, dok druge zemlje odbijaju da učestvuju ili odlučuju da se samo djelimično uključe u vojne operacije?

Potpuno učešće, djelimično učešće, ili odbijanje učešća u vojnim operacijama je dozirano nivoom stvarne i realne želje za učešćem u podjeli interesnih svera na tlu bivše Jugoslavije. Analizirane uloge Francuske, Njemačke i Italije su samo jedan segment koji implicira interes svih ostalih, jer Veliki se uvijek lako dogovore na račun Malih, tu se svaka cijena plaća, jer u konačnici tu cijenu plaćaju Mali i nemoći. Mislimo da u ovoj fazi Veliki sve to uspješno operacionalizuju na terenu. Konačno, slobodni smo predložiti da prethodno napisano ispod podnaslova 8. bude zaključak ovog rada.